



**INSTITUTO POLITÉCNICO DE PORTALEGRE**

**ESCOLA SUPERIOR DE TECNOLOGIA E GESTÃO**

# **PLANO DE NEGÓCIO – PRÍNCIPE ELECTRICAR**

Análise e verificação da viabilidade financeira do projeto Príncipe ElectriCar

**ABIDULAY MAQUENGO JOSÉ NARCISO**

Dissertação submetida a Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Portalegre para a obtenção do grau de Mestre em Gestão de Pequena e Média Empresa.

**ORIENTADOR:  
PROF. DOUTOR PAULO JORGE SILVEIRA FERREIRA**

**COORIENTADOR:  
PROF. ARTUR ROMÃO**

Portalegre, 2020

INSTITUTO POLITÉCNICO DE PORTALEGRE  
ESCOLA SUPERIOR DE TECNOLOGIA E GESTÃO

## **PLANO DE NEGÓCIO – PRÍNCIPE ELECTRICAR**

Análise e verificação da viabilidade financeira do projeto Príncipe ElectriCar

**ABIDULAY MAQUENGO JOSÉ NARCISO**

Projeto de Mestrado submetida a Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Portalegre para a obtenção do grau de Mestre em Gestão de Pequena e Média Empresa.

ORIENTADOR:  
PROF. DOUTOR PAULO JORGE SILVEIRA FERREIRA

COORIENTADOR:  
PROF. ARTUR ROMÃO

Portalegre, 2020

## **AGRADECIMENTOS**

Em primeiro lugar, gostaria de expressar os meus sinceros agradecimentos à minha Família, em particular aos meus Pais, que sempre apoiaram, suportaram e incentivaram nesta fase de vida.

Ao meu irmão, Dimitri Narciso, pelo incentivo, pela força e motivação.

Ao Prof. Doutor Paulo Ferreira, por ter aceite a orientação deste projeto, pelos conselhos e sugestões e disponibilidade ao longo desta jornada.

Ao Coorientador Prof. Artur Romão, pela ajuda na formulação da ideia, pelo incentivo, motivação e conselhos ao longo deste período.

Ao Instituto Politécnico de Portalegre e a todos os docentes que constituíram a parte letiva deste Mestrado.

Ao amigo, colega e companheiro Paulo Sequeira, pelo apoio, incentivo, motivação e amizade ao longo de todo o nosso percurso académico.

Ao meu Padrinho do período académico, José Manuel Rodrigues, por estar sempre presente em todos os momentos deste período de vida, pelo apoio, incentivo, força e sobretudo, amizade.

A todos os meus amigos e colegas que apoiaram direta e indiretamente, ao longo deste período académico.

A todos, Muito Obrigado.

## RESUMO

O turismo apresenta-se como um dos mais importantes fatores de desenvolvimento a nível mundial. Em prol deste desenvolvimento, tem-se observado que este e o conceito de sustentabilidade ambiental têm caminhado em simultâneo.

A ilha do Príncipe é hoje considerada reserva mundial da biosfera atribuída pela UNESCO. O turismo nesta região tem vindo a desenvolver e com este, a preservação ambiental tem ganho uma nova importância, minorando os efeitos negativos desta atividade e maximizando os pontos positivos, promovendo assim uma sustentabilidade económica, social e ambiental.

É neste contexto, que surge a ideia da criação do Príncipe ElectriCar, que consiste numa empresa de rent-a-car na região autónoma do Príncipe com a implementação de veículos de energias alternativas, mais concretamente a energia solar.

Desta forma, o presente projeto tem como objetivo a elaboração de um plano de negócios e a análise da viabilidade financeira da Príncipe ElectriCar, cujos valores assentam na promoção da inovação do Turismo na região, na criação de valor para o cliente, para a sociedade e sobretudo para o meio ambiente da Região Autónoma do Príncipe. Para tal, foi realizado um enquadramento teórico do projeto, aprofundando conceitos como o Turismo, a Sustentabilidade da atividade turística, a evolução do veículo elétrico e da atividade económica de rent-a-car, com o intuito de compreender o modo como a empresa Príncipe ElectriCar pode contribuir para o desenvolvimento sustentável da ilha do Príncipe. Foi realizada também uma análise de toda a envolvente, com o intuito de perceber qual a melhor forma de posicionar o projeto nesta região. Por último, foi delineado todo o plano financeiro em que o projeto se insere, demonstrando a viabilidade económica e financeira do mesmo.

**Palavras-chaves:** Turismo, Sustentabilidade, Veículos Elétricos e Plano de Negócio.

## ABSTRACT

*Tourism has been an important factor in worldwide development. In fact, related to this development, it has been possible to observe that this activity and the concept of environmental sustainability had been growing simultaneously.*

*The island of Príncipe is today considered a world biosphere reserve as attributed by UNESCO. Tourism in this region has been developing and with it, environmental preservation has gained new importance, to mitigate the negative effects of this activity and maximize the positive factors, thus ensuring economic, social and environmental sustainability.*

*Bearing in mind this context, the idea to create the Príncipe ElectriCar has emerged, consisting on a rent-a-car company in the Autonomous Region of Príncipe with the implementation of alternative energy vehicles, more specifically solar energy.*

*In this way, the current project aims to prepare a business plan and analyze the financial viability of Príncipe ElectriCar, whose values are based on promoting tourism and innovation in the region, creating value for the customer, society and especially for the environment of the Autonomous Region of Príncipe. For this purpose, a theoretical framework of the project was carried out, deepening concepts such as Tourism, the Sustainability of tourist activity, the evolution of the electric vehicle and the economic activity of rent-a-car, to understand how the company Príncipe ElectriCar can contribute to the sustainable development of the island of Príncipe. An analysis of the entire environment was also carried out to understand the best way to position the project in this region. Finally, the entire financial plan of the project is inserted was outlined, demonstrating its economic and financial viability.*

**Keywords:** *Tourism, Environment, Electric Vehicles and Business Plan.*

## ABREVIATURAS

**BMC** – *Business Model Canvas*

**DGTH** – Direção Geral de Turismo e Hotelaria

**GAO** – Grau de Alavanca Operacional

**GAF** – Grau de Alavanca Financeira

**HBD** – *The Hotels and Sustainable Development*

**IAPMEI** – Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação

**IDAE** – Instituto de Diversificação e Economia de Energia

**INESTP** – Instituto Nacional de Estatística de São Tomé e Príncipe

**IRS** – Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Singulares

**IRC** – Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Coletivas

**IVA** – Imposto de Valor Acrescentado

**OMT** – Organização Mundial de Turismo

**PAXS** – Pessoas

**PESTA** – Político, Económico, Social, Tecnológico e Ambiental

**PIB** – Produto Interno Bruto

**PNUD** – Plano das Nações Unidas para o Desenvolvimento

**STD** – Dobra

**SWOT** – *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*

**TAP** – Transportes Aéreos Portugêses

**VN** – Volume de Vendas

**ROI** – *Return On Investment* (Retorno sobre Investimento)

**ROA** – *Return On Assets* (Retorno sobre Ativos)

**ROE** – *Return On Equity* (Retorno sobre Rentabilidade)

**STP** – São Tomé e Príncipe

**TIR** – Taxa Interna de Rentabilidade

**UNCTAD** - Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento

**UNEP** – Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente

**UNESCO** – Organização das Nações Unidas para Educação, Ciência e Cultura

**UNWTO** – *World Tourism Organization*

**VAL** – Valor Atual Líquido

<b>ÍNDICE GERAL</b>	
<b>AGRADECIMENTOS</b> .....	iii
<b>RESUMO</b> .....	iv
<b>ABSTRACT</b> .....	v
<b>ABREVIATURAS</b> .....	vi
<b>ÍNDICE DE FIGURA</b> .....	xi
<b>ÍNDICE DE TABELA</b> .....	xi
<b>ÍNDICE DE ANEXOS</b> .....	xii
<b>CAPÍTULO I - INTRODUÇÃO</b> .....	13
1.1. APRESENTAÇÃO DO TEMA.....	14
1.2. OBJETIVOS .....	15
1.3. METODOLOGIA .....	16
1.4. ESTRUTURA DO PROJETO .....	17
<b>CAPÍTULO II – ENQUADRAMENTO TEÓRICO</b> .....	18
2.1. TURISMO.....	19
2.1.1. Conceito de Turismo .....	19
2.1.2. Breve Contextualização e Evolução Histórica .....	21
2.1.3. Destinos Turísticos .....	24
2.1.3.1. Sustentabilidade Aplicada à Atividade Turística .....	25
2.1.4. Rent-a-car.....	26
2.2. VEÍCULOS ELÉTRICOS.....	27
2.2.1. A sua criação .....	27
2.2.2. O seu declínio.....	28
2.2.3. O seu ressurgimento .....	28
2.3. PLANO DE NEGÓCIOS .....	31
<b>CAPÍTULO III – ESTADO DO TURISMO</b> .....	34
3.1. ESTADO MUNDIAL DO TURISMO .....	35
3.1.1. Estado de Turismo em África.....	37
3.1.2. Estado de Turismo em São Tomé e Príncipe .....	38
<b>CAPÍTULO IV – ANÁLISE DO MEIO ENVOLVENTE – PRÍNCIPE ELECTRICAR</b> .....	43
4.1. ANÁLISE DA ENVOLVENTE .....	44
4.2. ANÁLISE EXTERNA .....	45
4.2.1. Análise PESTA .....	45
4.2.1.1. Fatores Políticos .....	45
4.2.1.2. Fatores Económicos .....	45
4.2.1.3. Fatores Sociais.....	46



4.2.1.4. Fatores Tecnológicos.....	47
4.2.1.5. Fatores Ambientais.....	47
4.2.2. Análise do Modelo de 5`s Forças de Porter .....	48
4.2.3. Análise da Concorrência .....	50
4.3. ANÁLISE INTERNA .....	51
4.4. ANÁLISE SWOT .....	52
4.5. BUSINESS MODEL CANVAS .....	53
<b>CAPÍTULO V – MARKETING ESTRATÉGICO .....</b>	<b>58</b>
5.1. FORMULAÇÃO DE ESTRATÉGIA .....	59
5.1.1. Visão .....	59
5.1.2. Missão .....	59
5.1.3. Valores .....	59
5.1.4. Objetivos da Empresa.....	59
5.1.5. Contributos .....	60
5.2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA .....	60
5.2.1. Localização.....	61
5.2.2. Organograma da Empresa .....	61
5.2.3. Matriz de Ansoff .....	62
5.2.4. Posicionamento .....	63
5.3. MARKETING MIX .....	64
5.3.1. Serviço.....	64
5.3.2. Preço.....	67
5.3.3. Canais de Distribuição .....	68
5.3.4. Comunicação.....	69
5.3.5. Pessoas .....	69
5.3.6. Processo.....	70
5.3.7. Evidências Físicas .....	70
5.4. TECNOLOGIA .....	71
5.5. PLANO DE AÇÃO .....	73
<b>CAPÍTULO VI – PLANO FINANCEIRO .....</b>	<b>74</b>
6.1. PRESSUPOSTOS GERAIS .....	75
6.1.1. Volume de Negócio.....	76
6.1.2. Fornecimento e Serviços Externos .....	76
6.1.3. Gastos com Pessoal .....	77
6.1.4. Fundo Maneio .....	78
6.1.5. Investimento .....	79

6.1.6. Financiamento .....	80
6.1.7. Demonstrações Financeiras .....	81
6.1.8. Mapa de <i>Cash Flows</i> .....	82
6.1.9. Plano de Financiamento .....	83
6.1.10. Balanço Previsional .....	83
6.1.11. Principais Indicadores .....	84
6.1.12. Avaliação de Projeto .....	87
<b>CAPÍTULO VII – CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES FINAIS</b> .....	89
7.1. CONCLUSÕES .....	90
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	92
<b>ANEXOS</b> .....	98

## ÍNDICE DE FIGURA

Figura 1: Previsão para 2020 - Chegadas Internacionais de Turistas, Mundo (Milhões) .....	36
Figura 2: Chegadas internacionais de turistas a São Tomé e Príncipe .....	38
Figura 3: Chegadas internacionais de turistas a São Tomé e Príncipe em 2016 – por mercado emissor .....	39
Figura 4: Chegadas internacionais de turistas a São Tomé e Príncipe em 2016 (top 5) – por meses do ano .....	40
Figura 5: Oferta de quartos e camas em São Tomé e Príncipe em 2017 .....	41
Figura 6: Evolução da oferta de alojamento em São Tomé e Príncipe, 2017 .....	42
Figura 7: Modelo de 5's forças de Porter – Príncipe ElectriCar .....	48
Figura 8: Análise SWOT – Príncipe ElectriCar .....	52
Figura 9: Logótipo .....	60
Figura 10: Organograma – Príncipe ElectriCar .....	61
Figura 11: Matriz Ansoff .....	63
Figura 12: Renault Twizy .....	64
Figura 13: CAN AM BRP .....	65
Figura 14: Sistema de Distribuição de Energia .....	72

## ÍNDICE DE TABELA

Tabela 1: Modelo de Negócio Canvas - Príncipe ElectriCar .....	54
Tabela 2: Tabela de Preços dos Serviços .....	68
Tabela 3: Plano de Ação .....	73
Tabela 4: Pressupostos .....	75
Tabela 5: Volume de Negócio .....	76
Tabela 6: Fornecimento e Serviços Externos .....	77
Tabela 7: Gastos com pessoal .....	77
Tabela 8: Fundo Maneio .....	78
Tabela 9: Investimento .....	79
Tabela 10: Financiamento .....	80
Tabela 11: Demonstrações Financeiras .....	81
Tabela 12: Mapa de Cash flows .....	82
Tabela 13: Plano de Financiamento .....	83
Tabela 14: Balanço Previsional .....	83
Tabela 15: Indicadores Económicos .....	84
Tabela 16: Indicadores Económicos - Financeiros .....	84
Tabela 17: Indicadores Financeiros .....	85

Tabela 18: Indicadores de Liquidez .....	86
Tabela 19: Indicadores de Risco de Negócio .....	86
Tabela 20: Avaliação do Projeto .....	88

## ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO I - KITS .....	988
ANEXO II – Volume de Negócio .....	999
ANEXO III – Fornecimentos e Serviços Externos .....	100
ANEXO IV – Gastos com Pessoal .....	1011
ANEXO V – Fundo Maneio.....	1022
ANEXO VI - Investimento .....	1022
ANEXO VII – Ponto Crítico.....	1033
ANEXO VIII - Financiamento.....	1044
ANEXO IX – Demonstração de Resultados .....	1044
ANEXO X – Mapa de Cash Flows .....	1055
ANEXO XI – Plano de Financiamento .....	1055
ANEXO XII – Balanço Previsional .....	1066
ANEXO XIII – Principais Indicadores .....	107
ANEXO XIV – Avaliação do Projeto .....	1077

## **CAPÍTULO I - INTRODUÇÃO**

## 1.1. APRESENTAÇÃO DO TEMA

A nível mundial verifica-se que o progresso e o bem-estar da sociedade estão ligados ao consumo de combustíveis fósseis. Consumo este que tem crescido principalmente em países desenvolvidos, como a China e EUA, que têm registado na última década aumentos bastante significativos no consumo de petróleo (Freitas, 2012). O petróleo tem sido uma das principais fontes de energia consumida, seguido pelo carvão e gás natural. O recurso ao petróleo tem sido alvo de várias especulações pelos países que detêm a sua produção, principalmente devido à instabilidade política e militar nos países produtores, causando assim inflação e oscilação dos preços, afetando todos os países consumidores. O esgotamento dos recursos e fundamentalmente a poluição, e as respetivas consequências, são os maiores desafios. Prevê-se nos próximos anos, um aumento da parcela de energias alternativas (hídrica, eólica, solar, geotérmica, biomassa, das ondas e das marés), que será mais significativo do que as restantes formas de energia. Este tipo de energia tem benefícios ambientais, mas na sua aquisição, requerer um grande investimento inicial. Desta forma, os países mais desenvolvidos têm vindo a diversificar o tipo de energia que consomem, procurando energias alternativas de forma a reduzirem a dependência do petróleo e a diminuir os gases com efeito de estufa (Freitas, 2012).

Neste sentido, o recurso aos veículos elétricos pode moderar a dependência energética dos países produtores de petróleo e reforçar grande relevância na contribuição da diminuição da concentração de gases com efeito de estufa e na despoluição nas grandes cidades. A eletricidade para estes veículos poderá ser fornecida através de energias renováveis, ou através das novas tecnologias de queima de carvão, nomeadamente em modernas centrais com elevado rendimento na queima desta matéria-prima e com controlo de poluição apertado, de forma a reduzir as emissões poluentes. A utilização em massa dos veículos elétricos tem vindo a acentuar-se cada vez mais na consciência da sociedade. No entanto, a implementação desta ideia só acontecerá caso este tipo de veículos oferecer condições realmente vantajosas, em termos de investimento inicial e consumo. O fundamento de que são ecológicos, por si só, não induz a maioria das pessoas a adquirirem estes veículos, visto que o valor para a sua aquisição continua a ser elevado. Para além disso, uma parte da produção da energia elétrica é proveniente da queima de combustíveis fósseis, o que aumenta a “pegada ecológica” associada. Os resíduos perigosos da produção de componentes (por exemplo, as baterias) também devem ser considerados quando se fala em

ecologia, nomeadamente no impacto da produção e utilização dos veículos elétricos ao longo do seu ciclo de vida. Atualmente, as viaturas elétricas disponíveis no mercado são, em geral, dispendiosas e têm pouca autonomia em relação às de combustão interna. Para ingressarem no mercado, as suas baterias têm de aumentar a capacidade energética, baixar o custo de fabrico e minimizar as perdas de conversão de energia.

No geral, para que os veículos elétricos ganhem dimensão no mercado, torna-se imperativo que os produtores dos mesmos se foquem em melhorar o rendimento, aumentar a autonomia, otimizar o custo tornando o veículo elétrico mais competitivo.

## 1.2. OBJETIVOS

A ideia para realização deste projeto surge no âmbito do interesse familiar na prestação serviço de aluguer de veículos. A inexistência deste tipo de serviço na Ilha do Príncipe fez com que nascesse o interesse para criação de uma empresa de rent-a-car com veículos elétricos nesta região. Sendo a ilha reconhecida como Reserva Mundial da Biosfera e que a preservação ambiental surge como fator impulsionador, diferenciador e inovador para o desenvolvimento da ilha, é de extrema importância a criação de negócios e empresas que contribuam para sua sustentabilidade ambiental.

O presente projeto tem como objetivo geral a elaboração de um plano de negócio para criação de empresa de rent-a-car, denominada Príncipe ElectriCar, com veículos elétricos carregados pelos painéis fotovoltaicos na região autónoma do Príncipe.

Além da realização do plano de negócio, analisa-se ainda a viabilidade financeira do mesmo, sendo este, um projeto estruturado e apoiado na inovação na área de Turismo e que permita a criação de valor para o cliente, para a sociedade e sobretudo para o meio ambiente, através do contributo que se pretende que esta tenha na Região.

### 1.3. METODOLOGIA

A metodologia adotada para realização deste projeto teve por base o reconhecimento do objetivo proposto anteriormente. Para tal, foi realizada uma pesquisa sobre o tema, de forma a verificar a exequibilidade do mesmo. Feita a investigação, dá-se início a elaboração do enquadramento teórico sobre as temáticas de turismo, a sustentabilidade de atividade turística no destino, rent-a-car, veículos elétricos e sobre a temática de plano de negócio. Este enquadramento foi realizado através de uma pesquisa documental, a livros, sites, revistas, artigos científicos e dissertações, com o intuito de enquadrar o projeto.

Após o enquadramento teórico, é feita uma análise ao meio envolvente, com vista a compreender a situação atual do mercado, perceber que segmentos podem ou não ser explorados e identificar os principais concorrentes. Para melhor compreensão desta análise foram utilizados alguns modelos como: análise PESTA, onde é possível realizar o enquadramento político, económico, social, tecnológico e ambiental; análise das 5 forças de *Porter*, de modo a reconhecer o peso de cada força na atividade e perceber como cada uma pode influenciar o desenvolvimento do projeto; análise da Concorrência, de forma a conhecer os concorrentes as quais a empresa visa disputar a quota no mercado, análise *SWOT*, que visa compreender a situação interna e externa da empresa; e o modelo *CANVAS* com o intuito de definir a proposta de valor e desenvolver a ideia de negócio alinhando-a com as necessidades do mercado.

De seguida, aborda-se o marketing estratégico com a formulação da estratégia, definindo-se assim quais os pontos essenciais para o sucesso da empresa e o que a empresa pretende alcançar. Neste seguimento efetuou-se a definição da visão, da missão, dos valores, dos objetivos, dos contributos e da estratégia a adotar no projeto. Também foi definido o marketing-mix de serviço e estabelecido o plano de ação para a implementação.

Após a elaboração do marketing estratégico, é realizada a avaliação financeira do projeto, onde estão apresentados os mapas e as respetivas conclusões, a fim de verificar a viabilidade do projeto.



#### 1.4. ESTRUTURA DO PROJETO

Este projeto encontra-se constituído por 7 capítulos, sendo o capítulo I, a introdução, onde consta a apresentação do tema, a descrição dos objetivos, a metodologia adotada e a estrutura do atual projeto.

No capítulo II, apresenta-se o enquadramento teórico sobre as temáticas de turismo, da sustentabilidade da atividade turística no destino, da atividade de rent-a-car e da evolução dos veículos elétricos. É ainda explorado o conceito de plano de negócio de um projeto ou atividade.

No capítulo III, é feita uma breve descrição do estado em que se encontra o turismo a nível mundial, em África e em São Tomé e Príncipe.

No capítulo IV, efetua-se a análise do meio envolvente, com vista a compreender a situação atual do mercado.

No capítulo seguinte, procede-se à elaboração do marketing estratégico, com a formulação da estratégia, com a definição do posicionamento, do marketing mix e do plano de ação a ser implementado.

No capítulo VI, efetua-se a análise do plano financeiro, de forma a verificar a viabilidade financeira para implementação do projeto.

No sétimo e o último capítulo são enunciadas e analisadas as conclusões e recomendações finais do projeto.

## **CAPÍTULO II – ENQUADRAMENTO TEÓRICO**

Ao dar início ao presente projeto, torna-se extremamente relevante salientar a definição do conceito de turismo e as diferentes perspectivas verificadas ao longo do tempo. Para melhor compreensão do tema proposto, será realizada uma breve revisão do conceito de turismo, de rent-a-car, dos veículos elétricos, da sua evolução e do estado em que se encontra atualmente, bem como, sobre o plano de negócios. Além disso, no desenrolar do plano, irá ser mencionado outros conceitos que ajudarão a compreender e a enriquecer a análise desenvolvida.

## 2.1. TURISMO

### 2.1.1. Conceito de Turismo

Segundo Cunha (2009), citado por Oliveira (2014), o conceito de turismo pode ser definido como *“a atividade ou as atividades económicas decorrentes das deslocações e permanências dos visitantes”*. No entanto, analisando-se esta definição ao pormenor, constata-se que a mesma é demasiado vaga e de contornos ilimitados. Vários autores procuraram definir esta atividade de uma forma mais ampla, para que possa abranger todos os aspetos que a envolvem.

Segundo Barreto (1995), citado por Ferreira (2013), a primeira definição conhecida de turismo remonta o início do século XX, mais concretamente em 1911, sendo concedida ao economista austríaco *Von Schulem Zu Schrattenhofen*, o qual afirmou que o *“turismo é o conceito que compreende todos os processos, especialmente os económicos, que se manifestam na chegada, na permanência e na saída do turista de um determinado município, país ou estado”*. No entanto, surge Pinto (1996), citado por Ferreira (2013), que define turismo como *“o conjunto de viagens cujo objeto é o prazer ou que se realizam por motivos comerciais, profissionais ou outros análogos, e durante os quais a ausência de residência habitual é temporária”*.

A ideia de movimentação é enfatizada na superação de distâncias presente nestas definições. Entretanto, Cunha (2001) refere que foram os professores *Valter Hunziker & Kurt Krapf*, em 1942, que estabeleceram a definição mais elaborada, considerando o turismo como *“o conjunto das relações e fenómenos originados pela deslocação e permanência de pessoas fora do seu local habitual de residência, desde que estas deslocações e permanências não sejam utilizadas para o exercício de uma atividade lucrativa principal”*.

É possível encontrar dois tipos de definição de turismo (conceptual e técnico) (Theobald, 1998). Do ponto de vista conceptual, o objetivo é encontrar uma definição capaz de fornecer um instrumento teórico, que permita identificar as características essenciais do turismo e diferenciá-la das restantes atividades. No que se refere à definição do ponto de vista técnico, o intuito presta-se com a obtenção de informações para fins estatísticos e legislativos.

Nesta matéria, os autores Mathieson e Wall (1990) propuseram uma definição mais esclarecedora considerando o turismo como *“o movimento temporário de pessoas para destinos fora dos seus locais normais de trabalho e de residência, as atividades desenvolvidas durante a sua permanência nesses destinos e as facilidades criadas para satisfazer as suas necessidades”*. De acordo com esta definição, o Cunha (2009) considera que o turismo é caracterizado de uma forma mais ampla, enquadrando variada atividades que engloba as deslocações das pessoas e de todas as relações que se estabelecem nos locais visitados, tal como os serviços desenvolvidos para responder às suas necessidades. É um conceito que abrange em simultâneo a oferta e a procura turística.

Do ponto de vista técnico, pode ser mencionada a definição da UNWTO (2001) citado por Rodrigues (2017), que considera o turismo como *“o conjunto de atividades desenvolvidas por pessoas durante as viagens e estadas em locais situados fora do seu ambiente habitual por um período consecutivo que não ultrapasse um ano, por motivos de lazer, negócios e outros”*.

Com base nesta definição, evidencia-se também que existem dois tipos de visitantes, os que pernoitam fora do seu local habitual (turistas) e os que se deslocam simplesmente por um dia, sem pernoitarem fora do seu local habitual (excursionistas). Neste ponto de vista, Weaver e Lawton (2006), citado por Ferreira (2013), mencionam ainda novas perspetivas, de modo a enriquecer a interpretação do turismo, considerando este setor como *“a soma dos processos, atividades, resultados, que advêm das inteirações entre turistas, entre as organizações privadas, entre as organizações não-governamentais e entre os governos que os acolhem, e os governos de origem, (incluindo-se nesta definição as universidades e demais níveis de ensino), e que lidam com a área do turismo no processo de atraírem, transportarem, acolherem e gerirem turistas e outros visitantes”*.

Feita esta análise, é possível mencionar que a definição de turismo, pelas suas particularidades próprias e dimensões ao nível da atuação, é considerada uma atividade extremamente complexa e em constante estado de estudo e de evolução, conforme abordado no seguinte subcapítulo deste projeto.

#### 2.1.2. Breve Contextualização e Evolução Histórica

O Homem sempre viajou por motivos comerciais, religiosos, políticos, lazer ou simplesmente pela pura curiosidade. O anseio pelas viagens, pelo desejo de conhecer outros povos e estabelecer novas relações com outras culturas esteve sempre ligado à história do Homem.

Ao Séc. II a.C. remonta uma das primeiras manifestações conhecidas do Turismo associada a viagens (Ferreira *et al.*, 2017). Segundo Holloway (1994) citado por Ramos (2014), na Grécia, 2000 anos antes de Cristo, as viagens eram feitas por mar para visitar “deuses de cura”, destacando a plenitude dos portos marítimos. No séc. V a.C., a Grécia tornou-se num dos mais importantes destinos de viagem, com a edificação da acrópole de Atenas do *Parthenon* e de várias acomodações de alojamento nas proximidades dos grandes centros ou dos portos marítimos, satisfazendo desta forma as necessidades dos visitantes.

Durante este período de Antiguidade, Beato (2008) salienta que o turismo é caracterizado pelo facto de as viagens serem individuais e se realizarem, predominantemente, por necessidades comerciais, religiosas ou de lazer. Contudo, é na era do Império Romano que se deu o desenvolvimento de turismo, assinalado pelo crescimento das viagens, com a valorização do momento de descanso.

Face a estas necessidades, foram concebidas imensas infraestruturas, desde estâncias termiais, espaços desportivos, bem como todo um conjunto de atividades recreativas, destacando-se os espetáculos e festivais. A este propósito, é de realçar que grande parte das premissas de turismo de atualmente, já se encontravam presentes nas grandes cidades Romanas, principalmente nas infraestruturas existentes, meios de transportes, na desocupação de tempo e no aumento do rendimento para realização de viagens por prazer e por negócios (Ramos, 2014).

Entre os séculos XVII e XVIII, a prática turística surge associada a um princípio elitista (Vieira, 1997), na qual os membros das famílias ricas, na sua maioria jovens aristócratas, começam a viajar a partir da Inglaterra para o centro e sul da Europa, dando

início as primeiras manifestações turísticas designadas por “*Grand Tour*” (Ramos, 2014). O “*Grand Tour*” passou a ser considerado o acontecimento de excelência nos centros culturais e intelectuais do Mediterrâneo e as viagens entendidas como o instrumento privilegiado de aprendizagem.

Por volta do séc. XIX, o termo turismo passa a ser utilizado com maior importância, pelo facto deste período ser marcado pelas grandes transformações influenciadas pela Revolução Industrial, que impulsionou o desenvolvimento e a prática de atividade turística (Cunha, 2006; Vieira, 1997).

Com a Revolução Industrial surgem grandes mudanças que permite a possibilidade de viajar, usufruindo assim as pessoas do tempo livre através de melhores condições de vida proporcionado pelo aumento salarial, pelo desenvolvimento dos meios de transportes e pela melhoria de acomodações nos destinos da viagem (Holloway, 1994). Também nesse mesmo período, Thomas Cook organizou a primeira viagem turística organizada em pacote à volta do mundo, incentivando assim a ânsia à descoberta na sociedade (Boyer, 2003).

Com a melhoria das condições de vida, as viagens tornam-se cada vez mais baratas e acessíveis a toda população, deixando de ser apenas um privilégio social e económico (Fortuna e Ferreira 1996). Nesta altura, de acordo com Holloway (1994), o turismo de massa sobressai, permitindo aos turistas maior opções de escolha dos destinos a visitar, bem como a procura das condições climáticas que mais se adequam às suas necessidades, proporcionados cada vez pelos baixos custos das viagens.

Com o crescimento do interesse da sociedade em relação às diversas práticas turísticas, este desenvolvimento é acompanhado também com a criação de infraestruturas de apoio ao turismo, de uma forma geral em todo o mundo (Brito, 2000; Inskip, 1991).

Segundo Silva (2009), já no início do século XX, o turismo passa a ser mencionado como uma atividade economicamente significativa. Apesar deste crescimento ter sido interrompido, face ao período das duas Guerras Mundiais. A partir desta altura, o turismo passou a crescer a um ritmo nunca visto.

Esta atividade turística ficou marcada pela forte procura do turismo internacional, face a melhoria de condições de vida, do aumento dos rendimentos e dos benefícios das

famílias, em particular da classe média. No entanto é com o desenvolvimento dos meios aéreos e com a evolução do transporte terrestre que se verificou a expansão do turismo.

O desenvolvimento e evolução do turismo sucedido no virar do séc. XX para o séc. XXI, permite, segundo Costa (2013) citado por Ramos e Costa (2017) definir um modelo económico de Turismo alicerçado em três grandes realidades:

*“Crescimento Económico: os níveis do crescimento do Turismo em termos mundiais continuaram imparáveis a partir dos anos 1990, mesmo durante a fase de contração económica vivenciada pelo mundo durante a primeira fase do século XXI: O número de chegadas internacionais continuou a crescer, e todas as previsões na área apontam, mesmo com algumas oscilações, para uma expansão do Turismo nas próximas décadas; Generalização mundial: O Turismo como atividade económica e social tem vindo a generalizar-se a quase todos os países, que têm vindo a “descobrir” o seu potencial em termos de crescimento e desenvolvimento; Dinamização de bases económicas locais: o efeito de disseminação do Turismo dentro das economias locais tem vindo a processar-se num autêntico efeito de “mancha de óleo”. O Turismo tem vindo a deixar de ser entendido numa perspetiva de economia restrita aos subsectores do alojamento e da restauração, para passar a compreender sistemas económicos mais alargados e com vastas repercussões económicas, que compreendem, ainda, os transportes, os operadores turísticos, guias e agentes de viagens, o aluguer de automóveis, os serviços recreativos, e os serviços culturais. Estes sete subsectores do Turismo são atualmente contabilizados dentro de um sistema estatístico próprio, designado por “Conta Satélite do Turismo”.*

Costa (2013) salienta ainda que, com a definição de novos conceitos, aparecimento de novos destinos e com o crescimento económico a nível mundial, o turismo é impulsionado e ganha uma nova perspetiva comercial, o que faz com que gere receitas, emprego e estabeleça um equilíbrio nas balanças económicas dos países. Este crescimento é refletido em termos do aumento da procura, oferta, de novos mercados, de nova indústria, de novos instrumentos de gestão e de planeamento no sector turístico.

Os produtos turísticos são desenvolvidos em torno de uma nova perspetiva, que consiste na valorização da satisfação dos visitantes e experiências adquiridas nos locais visitados. Esta nova perspetiva do turismo faz com que este seja considerado como um dos maiores setores a nível mundial, pelo fato da sua força de relacionamento e de interligação com os restantes sectores, como económico, social, cultural, ambiental e político, o que torna difícil de estabelecer uma definição concisa do termo turismo.

Esta dificuldade faz com que seja quase impossível estabelecer uma definição universal do turismo, sendo sugerido por muitos estudos que seria mais realista a concordância de várias definições com propósitos exclusivos (Ramos e Costa, 2017).

### 2.1.3. Destinos Turísticos

A importância do destino turístico deve-se a algumas características particulares do turismo. Cooper *et al.* (1998) salienta que, não é possível compreender o significado de destino turístico sem analisar diversos contextos, sejam eles, ambientais, económicos ou sociais, em que cada destino se insere. Conforme mencionado por Laws (1995), os destinos turísticos representam os elementos principais do sistema turístico. As características dos destinos são classificadas em dois grupos: as características principais como o clima, ecologia, cultura e tradição e as características secundárias que são desenvolvidas especialmente para o turismo como os hotéis, transportes e os entretenimentos.

Neste mesmo sistema turístico, Cunha (2001) define destinos turísticos como localidades turísticas que dispõem de atrações incentivam as deslocações de pessoas para o destino, mas que implicam uma intervenção humana para proporcionar a máxima satisfação aos visitantes. Já Murphy, Pritchard e Smith (2000) caracterizam o destino turístico como um conjunto de produtos e serviços disponíveis num determinado local, capazes de induzir os visitantes a deslocarem dos seus locais habituais de origem, para usufruir do mesmo.

No entanto, a designação do produto sempre esteve associado a bens físicos e até ao passado recente era incompreensível falar em produto turístico. Hoje, a realidade é outra. A designação de produto desligado do conteúdo físico invadiu todos os sectores de atividade económica mesmo em área cuja produção é intangível ou imaterial (Cunha, 1997).

Esta visão é mencionada na definição do produto dada por Kotler e Armstrong (2008): *“Definimos produto como algo que pode ser oferecido a um mercado para apreciação, aquisição, uso ou consumo e que pode satisfazer um desejo ou uma necessidade (...)”*. *“E que incluem objetos físicos, serviços, pessoais, lugares, organizações, ideias ou misto de todas essas entidades.”*

Num âmbito abrangente e diversificado, o produto turístico é uma fusão de tudo quanto uma pessoa pode consumir, utilizar, experimentar, observar e apreciar durante uma



viagem ou uma estada. Inclui, por exemplo, serviços de agências de viagens, alojamentos hoteleiros, transportes, diversões, aquisição de lembranças, contactos sociais com outros turistas e com populações locais, frequência de praias, circuitos no campo e na montanha, caça e pesca, visão ou visita a monumentos, castelos, museus, palácios, cidades e locais típicos. Integra a qualidade, a eficiência e a urbanidade nos serviços recebidos de profissionais de turismo, taxistas, polícias, etc. Abrange a sensibilidade à beleza da paisagem e à amenidade do clima, à limpeza das ruas e ao ambiente cívico, às condições de transporte, à preservação e conservação dos locais de interesse turístico, etc. (Baptista, 1997).

Neste sentido, os autores McIntosh, *et al.* (2002) mencionam que, a atratividade de um destino turístico passa pela sua habilidade em criar, manter e desenvolver, um conjunto de recursos capazes de motivar no processo de decisão e escolha de um destino.

#### 2.1.3.1. Sustentabilidade Aplicada à Atividade Turística

O conceito de sustentabilidade aplicado à atividade turística consiste numa gestão eficaz dos recursos turísticos e integra o desenvolvimento económico, o respeito pelos valores ambientais e culturais próprios de cada território. Este conceito foi expresso pela primeira vez através da Declaração de Manila, em 1980, que indica que *“The satisfaction of tourism requirements must not be prejudicial to the social and economic interests of the population in tourist areas, to the environment or, above all, to natural resources...”* (OMT, 1980). Anos mais tarde, em 1993, a OMT veio definir o “Turismo Sustentável” como um modelo de desenvolvimento, que deve tentar adequar as práticas turísticas à correta estruturação dos territórios recetores, por forma a contemplar em simultâneo a satisfação e o respeito pelos três vértices/componentes básicos a considerar em qualquer destino turístico: a população residente, os recursos ambientais e o visitante (Tang, 2015).

Conforme mencionado pela OMT (1998), o desenvolvimento do turismo sustentável considera as necessidades dos turistas de hoje e dos países recetores, protegendo ao mesmo tempo e aumentando as oportunidades para as necessidades dos turistas do futuro. Considera-se como um fio condutor para a gestão de todos os recursos, de tal forma que as necessidades económicas, sociais e estéticas possam ser satisfeitas sem desprezar a manutenção da integridade cultural, dos processos ecológicos essenciais, da diversidade biológica e dos sistemas que garantem a vida.

O ambiente ganha uma nova relevância como um pilar fundamental na atividade turística e também pode representar a única fonte de atração para turistas em certos casos. O desenvolvimento do setor de turismo depende significativamente dos recursos ambientais naturais. De acordo com Tang (2015), torna-se assim imperativo efetuar a manutenção ou melhoria da qualidade do ambiente turístico num destino, desenvolvendo métodos para tornar o rápido desenvolvimento do turismo numa evolução sustentável, enquanto se preserva a qualidade do meio ambiente através da coordenação entre turismo e ambiente.

#### 2.1.4. Rent-a-car

Realizada o enquadramento teórico da atividade turística, torna-se importante abordar a definição da atividade económica de rent-a-car, principal objeto deste projeto, e perceber qual a mais valia que a sua atividade representa para o turismo.

De acordo com Pinheiro e Santos (2009), Rent-a-Car é uma forma generalizada de atrair os turistas a efetuar gastos complementares, além da passagem aérea, do alojamento, das refeições, das compras e de alguma animação, isto no que se refere ao pacote turístico, promovido pelos operadores turísticos estrangeiros e comercializado pelas extensas redes de agências de viagens retalhistas, praticamente, em todo o mundo. Para tal, uma das formas de simplificar o crescimento desta atividade será o desenvolvimento de destinos turísticos associados aos respetivos atrativos turísticos responsáveis pela deslocação e pela expectativa da visita.

Este conceito surge nos EUA e por esta razão é considerado o berço do aluguer de automóveis sem condutor. Poucos anos após o aparecimento dos primeiros automóveis no mercado norte-americano, por volta de 1910, inicia-se, assim, uma nova indústria, visto que alguns empresários constataram que o aluguer de automóveis sem condutor seria um negócio promissor, tal como mencionado por Pinheiro e Santos (2009).

A primeira empresa conhecida foi fundada em 1918 por *Walter L. Jacobs* com uma frota de *12 Ford's Model-T*. Em 1923, a empresa foi vendida a John Hertz, o qual deu o atual nome à empresa. Mas, foi sobretudo nas décadas de 30 e 40, que o aluguer de veículos sem condutor cresceu significativamente naquele país, principalmente a partir da inauguração das estações de aluguer nos aeroportos (Pinheiro e Santos, 2009).

Sendo o EUA um país tão extenso, a necessidade de percorrer longas distâncias, constituíram um incentivo para que se investisse fortemente no fluxo de turistas que pretendiam atravessar os EUA, quer em lazer, quer em negócios. Após a Segunda Guerra Mundial, nos anos 50, várias empresas de aluguer de automóveis sem condutor já estabelecidas nos EUA expandiram as suas atividades para a Europa. No entanto, durante os anos 60 e 70, as empresas europeias também registaram um enorme crescimento, operando no mercado europeu ao mesmo nível que as norte-americanas (Pinheiro e Santos, 2009).

## 2.2. VEÍCULOS ELÉTRICOS

### 2.2.1. A sua criação

Segundo Chan (2013), a construção do primeiro veículo elétrico teve o seu início em meados do século XIX, em 1834, surgindo como resposta aos veículos a vapor e a gasolina que se utilizavam na altura. A sua criação teve origem repartida por vários cientistas europeus e norte-americanos. Mas foi o norte-americano Thomas Davenport e o escocês Robert Davidson que obtiveram mais sucesso, utilizando em 1842, baterias não recarregáveis.

Após um período em que apenas França e Inglaterra pareciam apostar no desenvolvimento deste veículo, no final do século XIX, as vantagens recorrentes da utilização deste tipo de veículos pareciam tornar-se tão óbvias para os americanos, que começaram, em 1895, a dedicar-se ao desenvolvimento destes veículos.

Como mencionado ainda por Chan (2013), estes veículos, quando comparados com os restantes veículos em circulação, apresentam um conjunto de características que lhes conferem vantagens únicas. A não emissão de ruído, nem de sons e a inexistência das vibrações resultantes dos motores de combustão ou movidos a vapor, tornaram os veículos elétricos bastante atrativos para a época.

De facto, nesta época, o veículo elétrico era visto como sendo a solução ideal para alguns dos problemas da altura, por ser mais limpa e silenciosa e muito mais económica, sendo que se previa uma diminuição do preço dos mesmos até que atingissem um preço suportável por uma família com rendimentos médios. Na altura, pelo facto de a autonomia dos veículos elétricos ser bastante reduzida e as infraestruturas rodoviárias não estarem ainda

desenvolvidas para dar resposta às necessidades de carregamento, identificaram-se os principais constrangimentos à utilização deste tipo de veículo (Vaz, 2012).

#### 2.2.2. O seu declínio

Uma das circunstâncias que veio piorar a posição do veículo elétrico no mercado foi o preço do combustível. Após descoberta de reservas de petróleo e posterior intensificação da extração do mesmo, os preços da gasolina diminuíram consideravelmente. Por volta de 1908, Henry Ford, com a apresentação do seu Ford T preto, conseguiu deteriorar ainda mais a já frágil situação em que se encontrava o veículo elétrico (Chan, 2013).

Os reduzidos custos de produção permitiam-no vender estes veículos a um preço mais acessível, facto que associado à maior eficiência do mesmo, aniquilou por completo qualquer concorrência possível. Por volta de 1935, todas as vantagens que o veículo elétrico apresentava inicialmente, acabariam por desvanecer, abrindo portas à rápida ascensão dos automóveis a combustão. De acordo com Vaz (2012), com a descoberta de grandes reservas de petróleo, assim como a melhoria da tecnologia implementada nos automóveis a combustão impulsionaram a produção de massa de automóveis a combustão, tornando a indústria automóvel numa das mais importantes e lucrativas a nível global.

Refere ainda Vaz (2012), que em meados de 1920 o automóvel a combustão estava totalmente massificado e implementado em todos os continentes. Com o crescimento deste tipo de veículos, começaram também a sentir-se diferenças entre aquilo que era o ambiente (principalmente nas grandes cidades) antes e após o surgimento em massa dos automóveis. Vários anos de utilização intensiva de petróleo haviam tornado o ar menos respirável e havia de forma direta ou indireta, contribuído para o crescimento do número e constância de desastres ambientais.

#### 2.2.3. O seu ressurgimento

Após várias décadas do seu desaparecimento, em meados dos anos 70, o veículo elétrico volta a ser apontado como uma solução para os problemas que se viviam na altura. A utilização do veículo a combustão, começava a implicar uma forte poluição atmosférica, associada a um trânsito caótico nas grandes cidades.

Em conjunto com a crise petrolífera emergente no Médio Oriente, a dependência dos EUA em relação a estes regimes começou a ser questionada (Cowan & Hultén, 1996). O veículo elétrico passa a ser apontado como sendo uma excelente alternativa ao veículo com motor de combustão. Por todos os benefícios que concede, desde a não emissão de gases para a atmosfera à eficiência do seu motor, o veículo elétrico teria tudo para suplantarmos o comum veículo com motor de combustão (Hauch & Ferreira, 2010).

#### Vantagens do uso de veículos elétricos

- **Eficiência:** em termo da eficiência, o motor de um veículo elétrico acaba por ser mais eficiente do que a combustão, visto que este consegue converter cerca de 70% da energia das baterias, em energia útil para o veículo, valor bastante superior aos motores de combustão, que aproveitam apenas cerca de 20% da energia contida na gasolina. Para além disto, os veículos convencionais apresentam custos de manutenção superiores aos de um motor elétrico. Isto deve-se ao facto de o veículo elétrico não possuir uma grande variedade de peças sujeitas a desgaste, não requerendo, como tal, uma manutenção tão exaustiva quanto a de um veículo com motor de combustão (IDAE, 2011).
- **Zero emissões na sua utilização:** o veículo elétrico é o único veículo que transmite zero emissões de ruído, de gases de efeito de estufa e poluentes tornando este o mais relevante e eficaz, não emitindo qualquer tipo de gases durante a sua utilização (Fontaínhas, 2013).
- **Veículo silencioso:** a poluição sonora encontra-se principalmente nos grandes centros urbanos e o veículo elétrico ajuda a combater este tipo de poluição, dado que, durante a sua utilização, produz ruídos praticamente impercetíveis ao ouvido humano (Fontaínhas, 2013).
- **Incentivos à aquisição:** os preços de aquisição de veículos elétricos têm tendência a ser superiores aos veículos com motor de combustão. Como tal, uma medida adotada é a atribuição de incentivos monetários ou fiscais à aquisição destes veículos. É comum a disponibilização de um apoio monetário por cada veículo adquirido, bem como isenções de impostos sobre veículos (Fontaínhas, 2013).
- **Equilíbrio da balança comercial:** numa visão económica, salienta-se o contributo dos veículos elétricos para o equilíbrio da balança comercial de um país. Atualmente,

praticamente todos os países do mundo são capazes de produzir energia elétrica para satisfazer as suas necessidades internas. Como tal, a aquisição em larga escala de veículos elétricos por parte da população de determinado país faria com que este diminuísse a sua dependência face ao exterior, podendo reduzir drasticamente as importações de energia do país (Fontaínhas, 2013).

#### Desvantagens

- **Baterias:** mesmo com os avanços tecnológicos, para que as baterias ofereçam uma autonomia mais relevante, o peso das baterias continua a ser uma das grandes desvantagens, por exemplo as baterias do Tesla roadster de íões de lítio pesam 450kg. Redução de eficiência quando expostos a baixas temperaturas (Reis, 2019).
- **Autonomia:** comprando um veículo com motor a combustão e um veículo a motor elétrico, a autonomia deste último continua ainda a ser limitada. Contudo com o desenvolvimento da tecnologia, atualmente, as baterias de íões de lítio já conseguem atingir um carregamento de cerca de 100% da sua capacidade em cerca de 10 minutos, o que faz com que este veículo possa andar cerca de 300km com carga completa, mas que por sua vez, pode tornar viciada (Reis, 2019).
- **Custo de aquisição:** apesar dos custos reduzidos de operação, os veículos elétricos continuam a apresentar valores elevados na aquisição, pelo fato de serem produzidos em pequenas quantidades. E em contrapartida o custo das baterias continua a ser uma componente considerável para além do valor total do veículo (Reis, 2019).
- **Produção de eletricidade:** face a forma como é gerada a eletricidade, poderá haver emissões de CO<sub>2</sub> na construção dos veículos elétricos e na produção de energia (Reis, 2019).

### 2.3. PLANO DE NEGÓCIOS

Um plano de negócios é uma ferramenta essencial do empreendedor (Wickham, 2006). As exigências cada vez mais elevadas provenientes tanto do mercado como pela natureza económica e financeira, são suportadas pelo processo de planeamento por meio de um plano de negócios, que deve ser utilizado como forma de preparação, visualização e solidificação dos vários aspetos e conceitos, que estão assentes na ideia de negócio.

Neste âmbito, o plano de negócios é entendido como um documento que descreve a estrutura do negócio, desde os contextos internos e externos, que estão inseridas na constituição de um novo negócio (Aibdelgalil, 2005). É um instrumento indispensável que visa estruturar as principais conceções e alternativas para uma análise correta da viabilidade do negócio pretendido (Ferreira *et al.*, 2010). Deve apresentar o estado passado e presente e, tem como principal propósito, o futuro de uma empresa, sendo fundamental que o próprio empreendedor participe ativamente em todo o processo (Ferreira *et al.*, 2010).

Sendo um plano de negócio uma ideia que deve ser estruturada na mente do empreendedor, este deve procurar obter algumas respostas essenciais para iniciar o negócio: onde se encontra o negócio atualmente? Para onde se movimenta o negócio? E como é que se atinge o destino pretendido? Face às respostas obtidas a estas perguntas, proporciona-se uma avaliação prévia à implementação do negócio, reduzindo as possibilidades de se desperdiçarem recursos e esforços num negócio inviável. Nesta mesma ótica de ideias, segundo OCRI e *Entrepreneurship center* (2000) o plano de negócios deve ser dinâmico na reflexão das diferentes personalidades que os negócios abrangem, consoante o tipo de negócio/indústria, crescimento potencial, dimensão do mercado do produto e serviço e da própria empresa, e da competição.

Desta forma, para que o dinamismo coincida com a estrutura de um plano de negócios, este deve ir ao encontro do processo de planeamento pois, como afirma Berry (2008) um plano de negócios nunca está concluído, é apenas o início do processo de planeamento. Este processo de preparação de negócios é tão importante como o plano em si próprio (Deloitte e Touche, 2003). É uma tarefa que além de permitir que os empreendedores evitem erros no processo de implementação, permite a exposição aos investidores do conjunto de objetivos, meios e estratégias que envolvem um investimento (Aibdelgalil, 2005).

Nesta relação com os investidores formaliza-se a ideia que permite a estes ganharem percepção e compreensão acerca das necessidades que o investimento engloba. Por outras palavras, quando se traça um plano de negócios é importante ter em consideração três perspetivas: a dos investidores, a dos mercados e a dos financiadores, cuja concordância entre as três deve permitir ao investidor articular a sua visão pessoal ao conceito do negócio, ganhar conhecimento das necessidades que irão satisfazer os clientes e acreditar que as projeções são solidas e realistas.

Usando a perspetiva de Degen (1989), verifica-se que este divide a importância do plano de negócios em duas classes distintas, mas igualmente interessantes:

- O futuro empreendedor: o plano de negócio representa uma oportunidade única para o futuro empreendedor pensar e analisar todas as facetas do novo negócio, sem que deixe nenhum episódio ou desafio de lado;
- Os investidores: o plano de negócio é uma peça fundamental requerida por potenciais investidores para avaliarem o novo investimento e tomarem a decisão de participação.

Nesta mesma coerência, Deloitte e Touche (2003) menciona que pode caracterizar um plano de negócios como um documento de venda a potenciais financiadores que possam, por exemplo, subsidiar despesas associadas ao desenvolvimento e comercialização de um novo produto ou mesmo garantir um empréstimo bancário para equipamentos de fabricação adicional. Os mesmos autores comentam que o plano de negócio está no coração da obtenção de financiamento e outro tipo de apoios, tais como: fundos de investimento, financiamento bancário, alianças estratégicas, fusões e aquisições, relações com distribuidores e consumidores.

Do ponto de vista do investidor, estes desejam saber como o investimento irá promover o valor líquido global da empresa e ajudar alcançar o desejado retorno do investimento (Pison, 2008). Por outro lado, nem toda a construção de um plano de negócios encontra-se direcionado para obtenção de financiamentos externos, existindo outros tipos e finalidades.

De acordo com IAPMEI (1999), além do “*start-up plan*”, plano debatido até ao momento, existe o plano de crescimento ou plano de expansão “*Late Stage Plan*”, que se foca sobretudo numa área específica de negócio ou num negócio secundário, e o plano de



reestruturação “*Turnaround-Plan*”, que analisa o conjunto de erros do plano anterior e os reorganiza para o plano futuro. Além destes três tipos base de planos de negócios poderão existir variações ou subconjuntos derivados destes, tais como: planos estratégicos, de investimento, operacionais, anuais, internos, de produtos, de custos, entre outros.

No que refere ao modelo estrutural de um plano de negócio, “*não há um só modelo de plano de negócios*” (Ferreira *et al.*, 2010), e independentemente da estrutura final, é importante que o plano contenha as intenções, como a explicação do modelo de negócios, que identifique os clientes e os concorrentes, as necessidades do pessoal e o montante de investimento, e ainda o conjunto de elementos operacionais e financeiros (Ferreira *et al.*, 2010). Nesta linha de pensamento, menciona-se de seguida um exemplo de estrutura de plano de negócio, que servirá de base para o plano de negócio relacionado com o projeto em causa:

- Sumário Executivo;
- Análise do meio envolvente;
- Apresentação do negócio;
- Formulação de Estratégia;
- Definição de Política de Implementação;
- Estratégia de Marketing;
- Plano Organizacional;
- Plano de Operações/Ação;
- Plano Financeiro.

### **CAPÍTULO III – ESTADO DO TURISMO**

### 3.1. ESTADO MUNDIAL DO TURISMO

Nos últimos anos, tem-se assistido a um elevado crescimento no volume de procura turística estimulada pelo aumento do rendimento disponível, das motivações para viajar, do crescimento exponencial dos mercados emergentes, acompanhado pelo crescimento contínuo dos mercados tradicionais, das mudanças demográficas, sociais e tecnológicas, da diversificação de destinos e da crescente liberalização do sector (Daio, 2017).

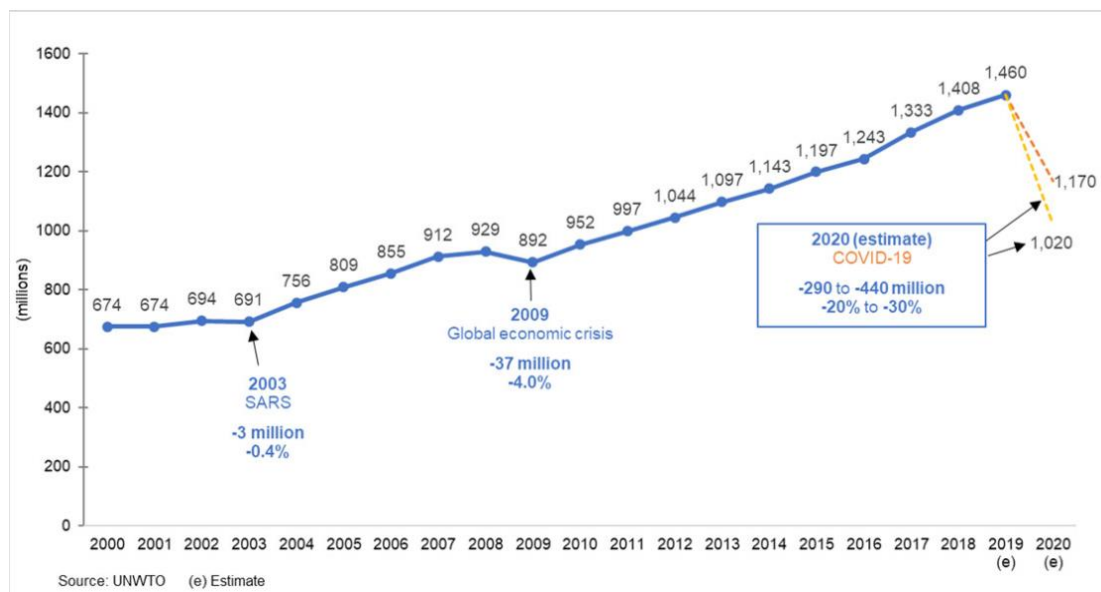
De acordo com dados do barómetro do Turismo Mundial da Organização Mundial de Turismo (OMT) publicado pela Agência Lusa (2020), em 2019, as chegadas internacionais de turistas representaram um crescimento de cerca de 4% em relação ao ano anterior, com um total de 1,5 mil milhões de visitantes, mais de 54 mil milhões em relação ao ano anterior.

Em 2019, verificou-se um aumento nas chegadas internacionais de turistas a nível mundial, mantendo-se o crescimento moderado em relação às taxas de crescimento registadas no ano de 2017 (7%) e 2018 (6%). Estes dados estão relacionados com a incerteza que se vivia na Europa com o “*Brexit*”, a falência da agência Thomas Cook, a desaceleração da economia e as tensões geopolíticas. Tais impactos fizeram com que o turismo na Europa fosse afetado e beneficiassem os destinos fora da zona euro.

A previsão para o crescimento do turismo mundial no ano de 2020, não apresenta ser melhor do que a de 2019. Segundo a UNWTO (2020) espera-se que haja uma queda nas chegadas internacionais de turistas de cerca de 20% a 30% e nas receitas internacionais de cerca de 300 – 450 bilhões de dólares, em relação ao ano anterior, como consequência da atual Pandemia do COVID-19, conforme a Figura 1.

A OMT salienta que *“esses números se baseiam nos últimos desenvolvimentos, pois a comunidade global enfrenta um desafio social e económico sem precedentes e deve ser interpretada com cautela, tendo em vista a natureza extremamente incerta da crise atual”* (UNWTO, 2020).

Figura 1: Previsão para 2020 - Chegadas Internacionais de Turistas, Mundo (Milhões)



Fonte: UNWTO (2020)

Esta queda nas chegadas internacionais de turistas irá refletir o declínio no crescimento do turismo mundial em um terço da receita gerada em 2019.

Segundo secretário-geral da OMT, Zurab Pololikashvili, “o turismo está entre os mais atingidos por todos os setores econômicos. No entanto, o turismo também está unido para ajudar a lidar com essa imensa emergência em saúde - nossa primeira e máxima prioridade - enquanto trabalha em conjunto para mitigar o impacto da crise, particularmente no emprego, e para apoiar os esforços de recuperação mais amplos, fornecendo empregos e promovendo o bem-estar econômico em todo mundo” (UNWTO, 2020).

Após esta situação, a procura por viagens deverá continuar a ser impulsionada pelo meio aéreo face ao desenvolvimento deste tipo de transporte em diferentes destinos e pelo baixo custo do preço de combustível. Estima-se em 2030, obter um número de chegadas de turistas internacionais de 1,8 mil milhões, na qual implicará uma taxa de crescimento anual na ordem dos 3,3%. Contudo, a previsão indica que os destinos de África, Ásia e Médio Oriente (economias emergentes) crescerão a taxas superiores à média, enquanto as previsões para os destinos mais maduros da Europa e da América (economias avançadas) são de crescimento menor que a média (OMT, 2018).

Apesar da Europa apresentar como projeção a maior quota de mercado de turistas em 2030 (41%), estima-se um abrandamento do crescimento do número de turistas para 1,7%, passando o Médio Oriente a ter o maior crescimento de turistas com uma média anual na ordem dos 6,4%, seguindo-se o continente Africano com 5,3%.

Deste modo, prevê-se que o continente europeu mantenha a posição de liderança na emissão de turistas, embora se verifique uma tendência para reduzir o seu peso face às restantes regiões. As regiões da Ásia e Pacífico e África serão os principais responsáveis por esta diminuição de peso, vendo as suas quotas aumentar para 30% e 5% respetivamente.

Refere ainda a OMT que a *“digitalização, novos modelos de negócio, viagens mais económicas e mudanças sociais devem continuar a moldar o nosso sector, o que leva a que tanto os destinos como as companhias aéreas precisem de se adaptar, se quiserem continuar a ser competitivos”*.

### 3.1.1. Estado de Turismo em África

De acordo com o Diário da Notícia (2018), no ano de 2017, segundo um estudo divulgado pela Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento (UNCTAD), o turismo no continente africano teve uma receita de quase 50 mil milhões de dólares, com a maioria dos visitantes oriundo do próprio continente. Cada 4 dos 10 turistas internacionais que visitam África, são provenientes de um país africano, contrariamente às especulações, visto que crescimento do turismo em África dá-se cada vez mais devido à procura realizada pelos próprios africanos. Constata-se ainda, que o turismo no continente africano é uma indústria que sustenta cerca de 21 milhões de empregos, 1 em cada 14 empregados desde 1998 a 2014 enquadra-se na atividade turística, com as chegadas de turistas a aumentarem 6% e as receitas a subirem para 9% em cada ano desde 1995 a 2014. As receitas do turismo aumentaram de 14 mil milhões para 47 mil milhões de dólares em 2014, valendo cerca de 8,5% do Produto Interno Bruto (PIB) do continente.

### 3.1.2. Estado de Turismo em São Tomé e Príncipe

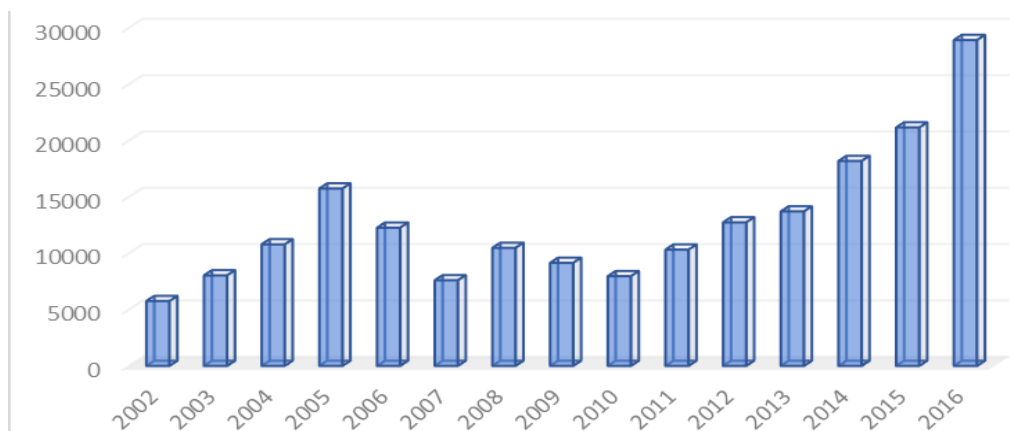
A atividade turística no arquipélago de São Tomé e Príncipe tem vindo a ganhar cada vez mais destaque, não só na economia do país, como também no panorama internacional, sobretudo pela oferta de um produto turístico estruturado, de valor ímpar, e do impacto que este pode ter no desenvolvimento social e na qualidade de vida dos residentes. Para uma melhor compreensão da importância desta atividade para o país, irão ser analisada alguns índices.

Segundo a Direção Geral de Turismo e Hotelaria (DGTH) de São Tomé e Príncipe, a análise dos dados relativos às chegadas internacionais de turistas (Figura 2), permitem concluir o seguinte:

#### **Chegadas internacionais de turistas**

De acordo com a DGTH verificou-se um crescimento positivo do número de chegadas internacionais entre 2002 e 2005, atingindo em 2005 as 15,7 mil chegadas, sendo o segundo melhor registo de sempre, que corresponde ao período lançamento do destino. Face à crise económica e financeira instaurada na Europa e no mundo, verificou-se uma inversão da tendência de crescimento que se vinha a verificar desde 2002. A partir de 2010, volta-se a verificar um crescimento constante do número de chegadas internacionais, atingindo em 2016 as 29 mil chegadas, o que representa um acréscimo de 263%, face a 2010, que corresponde ao período de recuperação das principais economias mundiais e mercados emissores para o destino (DGTH, 2018).<sup>1</sup>

Figura 2: Chegadas internacionais de turistas a São Tomé e Príncipe



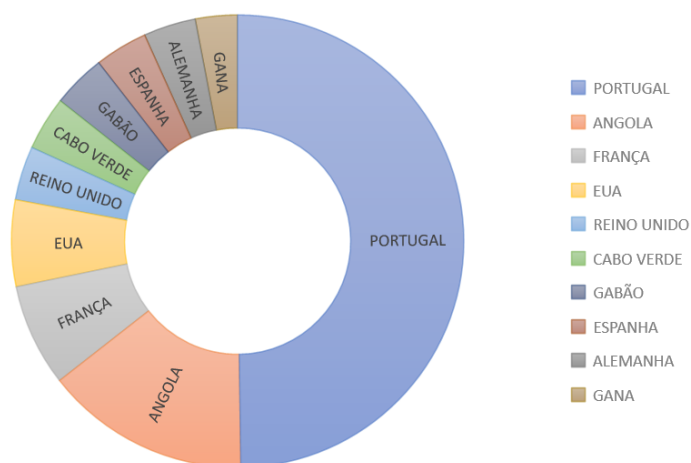
Fonte: DGTH (2018)

<sup>1</sup>Os dados estatísticos do turismo em São Tomé e Príncipe ainda são escassos, necessita de haver uma maior articulação entre as entidades públicas e privadas, no processo de recolha e tratamento, de modo a garantir informações atualizadas sobre o setor.

### Chegadas por mercado emissor

Quanto aos principais mercados emissores para o país, pode-se concluir que 43% do total de chegadas internacionais ao arquipélago, correspondem ao mercado Português, seguindo-se Angola que lidera os mercados extraeuropeus, com uma quota significativa de 15,3% (Figura 3). A França é outro país europeu que integra o top 5 de mercados emissores em 2016, registando uma quota de mercado de 6,2%. Estados Unidos e Reino Unido fecham o ranking dos cinco principais países que mais visitam São Tomé e Príncipe (DGTH, 2018).

Figura 3: Chegadas internacionais de turistas a São Tomé e Príncipe em 2016 – por mercado emissor



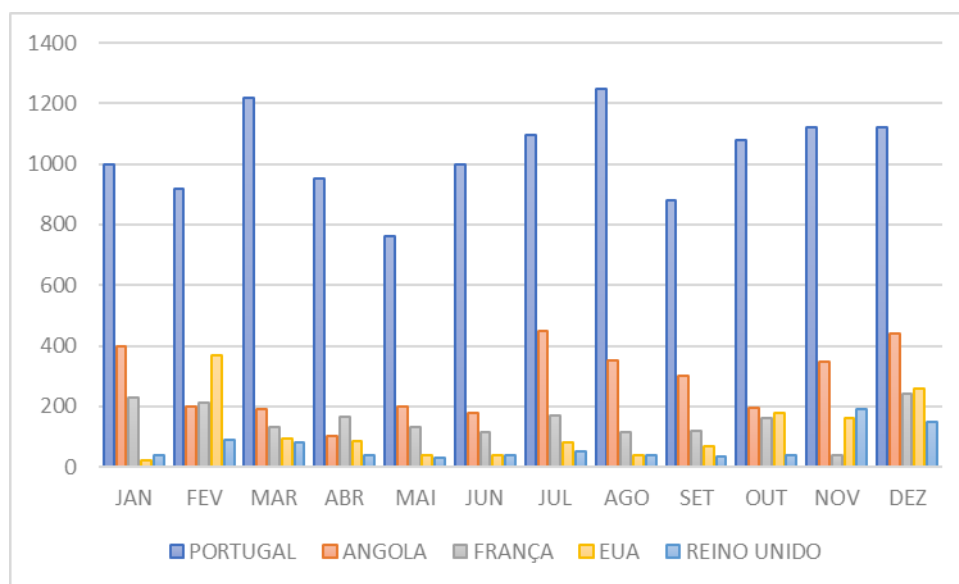
Fonte: DGTH (2018)

No que se refere às chegadas internacionais à ilha do Príncipe, salienta-se que os dados apresentados relativos aos mercados emissores são escassos, existindo algumas diferenças significativas nos principais mercados emissores. Portugal surge destacado em todas as unidades hoteleiras (nomeadamente, Resort Bom Bom, Roça Sundry e Sundry Praia), do maior Grupo Hoteleiro da Região, HBD, com cerca de 65% de quota de mercado. Os Estados Unidos surgem em segundo plano, seguindo-se o Reino Unido, a Austrália, a França e os Países Baixos (DGTH, 2018).

## Chegadas por meses do ano

Feita a análise mensal às chegadas de turistas no arquipélago, conclui-se que, pelo facto de serem ilhas tropicais, não sofrem do período sazonal como se observa por exemplo em outros destinos insulares da Europa. De facto, pode-se verificar um movimento constante de turista ao longo do ano, destacando-se o mês de agosto como sendo aquele onde se verifica o maior número de entradas na região, seguindo-se março, novembro e dezembro, com os meses de abril e maio como aqueles em que se verificam menos chegadas ao arquipélago, conforme a Figura 4 (DGTH, 2018).

Figura 4: Chegadas internacionais de turistas a São Tomé e Príncipe em 2016 (top 5) – por meses do ano



Fonte: DGTH (2018)

De acordo com dados da DGTH em 2016, as principais motivações de viagem dos turistas internacionais que chegam a São Tomé e Príncipe são o turismo de lazer.

## Receitas do turismo

Segundo dados da Organização Mundial do Turismo, em 2013, verificou-se um aumento das receitas do turismo em São Tomé e Príncipe, atingindo um valor recorde de 56 milhões de dólares. Em 2014, houve um ligeiro decréscimo no valor para 52 milhões de dólares, facto que não coincide com o aumento de turistas no país ocorrido nesse mesmo período. (DGTH, 2018).

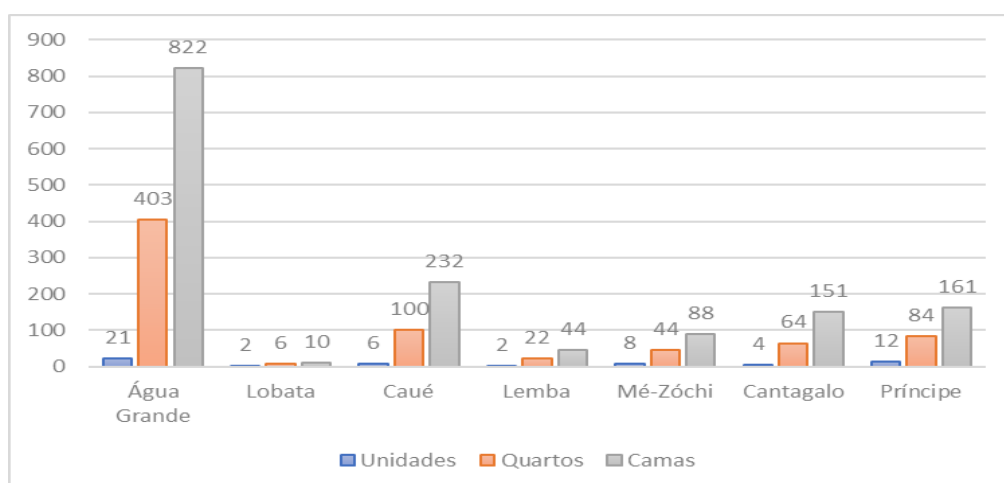


## Oferta de Alojamento

Quanto ao alojamento, verificou-se que o número de estabelecimentos hoteleiros, aldeamentos turísticos, apartamentos turísticos e outros alojamentos ascende às 54 unidades, como se pode verificar na Figura 5. Verificou-se ainda que o maior número de unidades hoteleiras se encontra no distrito de Água Grande, onde se localiza a capital do país. A ilha do Príncipe posiciona-se em segundo lugar, seguindo-se o distrito de Mé-Zóchi.

A oferta hoteleira atual de São Tomé e Príncipe é de 723 quartos, num total de 1508 camas. O distrito de Água Grande concentra mais de metade da capacidade de alojamento do país. A ilha do Príncipe possui cerca de 12 unidades hoteleiras com 84 quartos e 161 camas (DGTH, 2018).

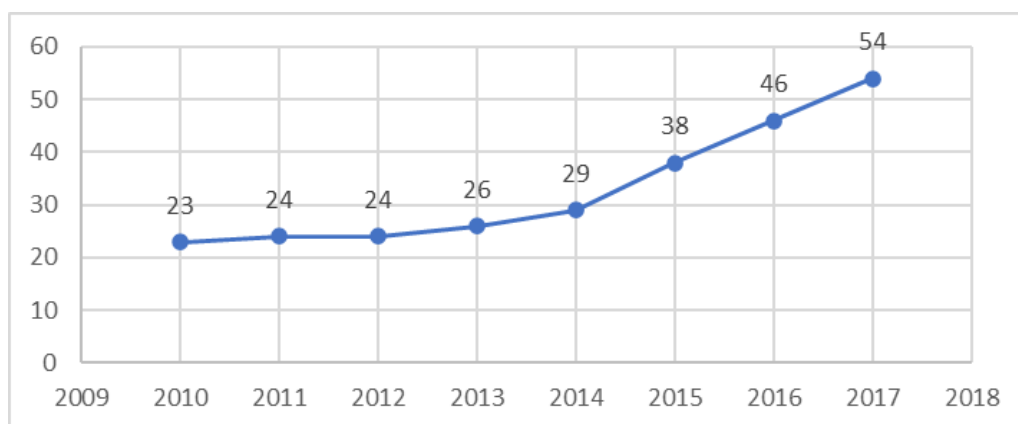
Figura 5: Oferta de quartos e camas em São Tomé e Príncipe em 2017



Fonte: DGTH (2018)

Com o crescimento das chegadas dos turistas ao país, verificou-se também que a oferta de alojamento tem vindo a evoluir de forma consistente nos últimos anos, passando de 23 unidades em 2010 para 54 em 2017. O crescimento é mais significativo desde 2014, passando o destino a contar com mais 25 unidades hoteleiras desde então (Figura 6).

Figura 6: Evolução da oferta de alojamento em São Tomé e Príncipe, 2017



Fonte: DGTH (2018)

## **CAPÍTULO IV – ANÁLISE DO MEIO ENVOLVENTE – PRÍNCIPE ELECTRICAR**

#### 4.1. ANÁLISE DA ENVOLVENTE

A análise da envolvente é um elemento fundamental na aquisição de conhecimento do meio em que o negócio se insere. Independentemente da fase em que se encontra o negócio (fase inicial ou em laboração), de se tratar de uma decisão de apenas uma área funcional da empresa ou uma decisão conjunta, de ser mais estratégica ou mais operacional, o processo de decisão deverá sempre ser ancorado em análises previamente realizadas no âmbito da envolvente (Ferreira, P. & Gama, J., 2017).

Desta forma, inicia-se a presente análise com um estudo da ilha do Príncipe, visto ser a área envolvente onde será integrada o negócio de rent-a-car.

A Ilha do Príncipe localiza-se na África Equatorial, no Golfo da Guiné. O país é constituído por duas ilhas principais, a Ilha de São Tomé e a Ilha do Príncipe, sendo a cidade de São Tomé a capital. A ilha de Príncipe esteve desabitada até 1471, altura em que foram descobertas pelos navegadores portugueses João de Santarém e Pêro Escobar. Foi uma das colónias do império Português até 1975, altura em que o país conquista a independência (Daio, 2017).

Além destas duas ilhas, vários ilhéus compõem o território, num total de 1001 km<sup>2</sup> de extensão, fazendo de São Tomé e Príncipe o segundo menor país africano em território. Em 2018, o arquipélago possuía, de acordo com os dados oficiais do Instituto Nacional de Estatística (INE), uma população total de cerca de 201784 habitantes, com mais de 51% de mulheres, sendo a maioria da população santomense jovem (cerca de 55% da população tem idade inferior a 25 anos) (INE, 2019).

A língua oficial é o português, embora dialetos crioulos como forro, angolar, lunguê e cabo-verdiano sejam largamente utilizados pela população. A moeda do país é a Dobra (STD). O Rendimento Nacional Bruto (RNB) per capita é de \$1.720, equivalente a 70€ (Banco Mundial, 2016).

A ilha de Príncipe apresenta um clima do tipo equatorial, quente e húmido com características de grande uniformidade ao longo do ano. As temperaturas são elevadas, com as máximas a rondar os 35°C e as mínimas os 17°C (Caixa Geral de Depósitos, 2006). Ao longo do ano verifica-se duas estações: o tempo de chuva forte (de outubro a maio) com temperaturas mais elevadas e vento fraco e o tempo seco “*gravana*” (de junho a setembro).

É seguidamente, feita a análise externa e interna que rodeia o projeto de forma a promover o melhor alinhamento possível dos objetivos estratégicos da empresa com a realidade que a rodeia.

## 4.2. ANÁLISE EXTERNA

A análise externa tem como objetivo principal analisar a relação entre uma empresa e o ambiente que a envolve, procurando encontrar elementos que possam servir de ameaça à sua empresa, assim como oportunidades que possam ser potenciadas. No âmbito desta análise será utilizada uma abordagem conhecida como análise de PESTA (Política, Económica, Social, Tecnológica e Ambiental). Esta análise tem como objetivo perceber quais os fatores circundantes à empresa que afetam a sua atividade, tanto no presente como no futuro (Ferreira, P. & Gama, J., 2017).

### 4.2.1. Análise PESTA

#### 4.2.1.1. Fatores Políticos

A ilha de Príncipe vive atualmente de uma estabilidade política que é benéfica para a aplicação de políticas no âmbito de novas ideias na área de turismo que, pela sua natureza, necessitam de uma continuidade ideológica que permita um planeamento a longo prazo. Além disso, é vontade do presente Governo Regional adotar uma política e uma estratégia para o turismo ajustadas às especificidades do território e às necessidades direta ou indiretamente envolvidos nesta indústria. Por sua vez, o turismo é visto como um sector estratégico para o desenvolvimento da ilha.

Na estratégia do Governo Regional enquadra-se ainda a promoção de empreendedores com atividades económicas associadas à inovação e sustentabilidades, que é o caso da Príncipe ElectriCar.

#### 4.2.1.2. Fatores Económicos

Na ilha de Príncipe verificam-se dificuldades em atingir um orçamento equilibrado. Historicamente, tal como em São Tomé, a agricultura tem sido a base da economia, com as exportações de cacau, café e óleo de palma a aumentarem nos últimos anos. A produção

local é pequena, o que torna a ilha do Príncipe dependente de importações para suprir a maior parte da procura interna. Os custos elevados de exportação e a distância entre as duas ilhas são fatores que limitam os empreendedores a diversificarem a sua economia, são fatores tornando-a assim mais vulnerável às condições de câmbios comerciais. O custo avultado e a indivisibilidade na produção de bens e gastos públicos dificulta a prestação de um serviço coerente a população (*The World Bank*, 2018).

O turismo é uma atividade importante e em crescimento. O sector do turismo (alojamento, restauração e similares) representava uma contribuição direta de 14,8% do PIB de São Tomé e Príncipe. Já no que toca ao emprego em 2016, o turismo contribuía de forma direta para 14,2% dos postos de trabalho do arquipélago (*World Travel and Tourism Council*, 2017).

Atualmente, o arquipélago da ilha de Príncipe passa por um período de desenvolvimento. Nos últimos anos, as duas ilhas viram um forte crescimento do PIB e do consumo, num valor aproximadamente de 4%, assim como uma rápida descida da inflação. A ilha recebe hoje cada vez maior atenção de novos projetos, tal como Príncipe ElectriCar e de investidores internacionais para se tornar num dos maiores destinos de turismo ecológico (Costa, 2018).

Importante ainda ressaltar, a dependência energética da ilha do Príncipe do contexto internacional, visto que não tem qualquer produção elétrica local e importa semanalmente o combustível para produzir eletricidade para toda a ilha. As principais empresas hoteleiras recorrem a geradores próprios para garantirem os seus serviços. Implementar painéis fotovoltaicos é abrir a visão para o futuro e realçar a importância deste tipo de energia.

#### 4.2.1.3. Fatores Sociais

O estado da pobreza na ilha de Príncipe não apresentou melhorias significativas até 2020, de acordo com os dois últimos inquéritos às famílias (2000 e 2010). Contudo, quando comparando o índice de desenvolvimento humano da PNUD, pode-se verificar que São Tomé e Príncipe têm um índice de desenvolvimento acima da média da África Subsaariana, registando assim um progresso significativo na melhoria dos indicadores sociais.

São Tomé e Príncipe possui uma taxa de esperança média de vida de 66 anos, cerca de 110% de taxa de matrícula no ensino primário, uma taxa de mortalidade infantil de 40 por 1000 nados-vivos, uma taxa acesso à água de 97% e de 60% de acesso à eletricidade do total da população (Costa, 2018).

#### 4.2.1.4. Fatores Tecnológicos

O acesso às novas tecnologias da informação e comunicação determina a forma como podem comunicar e distribuir os serviços aos mercados emissores. Segundo dados do *CIA World Factbook* (2015), cerca de 26% da população de São Tomé e Príncipe utiliza a internet, face aos 53% que representa a média mundial. Nos últimos anos São Tomé e Príncipe deu alguns passos com vista à promoção das tecnologias de informação e comunicação no território. A internet de fibra ótica já chegou à ilha do Príncipe, traduzindo-se num aumento da velocidade da internet e numa redução do preço e, consequentemente, no aumento do acesso à maioria da população. A chegada do cabo potenciou oportunidades para a atração de investimentos em vários domínios e para o desenvolvimento da economia digital. O acesso e utilização das novas tecnologias de informação apresenta grande relevância para o sucesso do sector do turismo, bem como para implementação de atividades económicas associadas.

#### 4.2.1.5. Fatores Ambientais

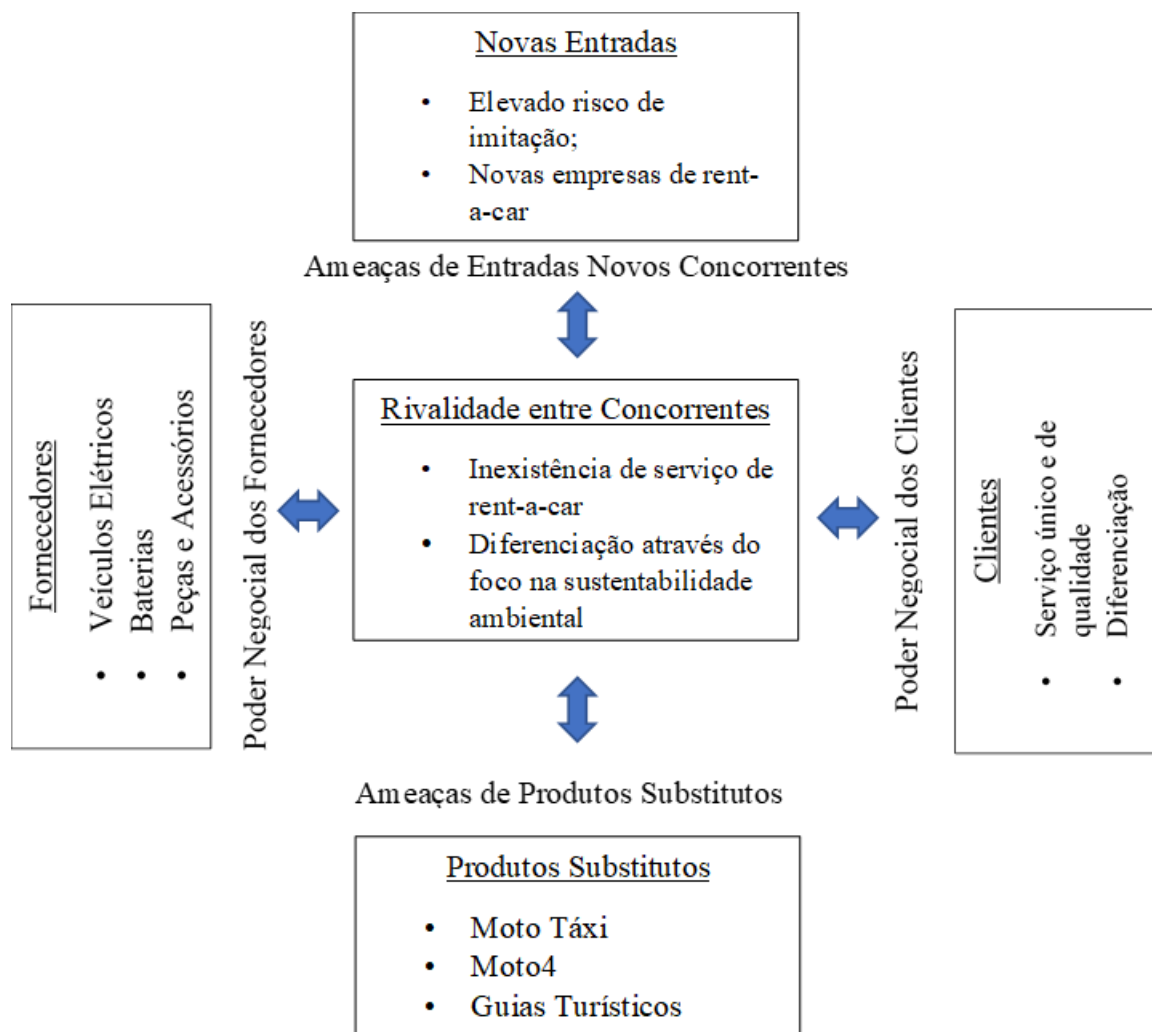
O arquipélago inclui reservas florestais de grande importância como resultado de solos e clima favoráveis, garantindo uma alta taxa de regeneração florestal. A Ilha do Príncipe é a primeira reserva da Biosfera do país e inclui a totalidade da área emersa desta ilha, os ilhéus e as ilhas tinhasas são os principais pontos onde albergam grande biodiversidade tanto em ecossistema terrestre como marinho, para além de serem um importante local para a reprodução de tartarugas marinhas, aves marinhas e cetáceos (Daio, 2017).

Trata-se de uma ilha que se destaca pela busca do equilíbrio entre o desenvolvimento económico, social e a preservação da diversidade biológica e que compõem modelo de Desenvolvimento Sustentável que se pretende concretizar a nível global (Alves, 2012). A implementação deste projeto, irá contribuir para consolidação desta filosofia.

#### 4.2.2. Análise do Modelo de 5's Forças de Porter

De seguida, é apresentado do modelo de 5 Forças de Porter elaborado por Michael Porter em 1979, que consiste nomeadamente na avaliação do nível de atratividade, viabilidade, competitividade de um setor de atividade e na determinação da melhor estratégia de posicionamento de uma organização, que permita à empresa competir de forma eficiente no mercado em que se encontra e medir a intensidade da competição face aos seus atuais concorrentes (Figura7).

Figura 7: Modelo de 5's forças de Porter – Príncipe ElectriCar



Fonte: Elaboração Própria



**Ameaças de Entradas de Novos Concorrentes** - esta é uma indústria com barreiras à entrada consideráveis, já que as necessidades de capital inicial para arranque da atividade e o custo e tempo de estabelecimento de posição no mercado são bastante elevadas. Mas se os novos concorrentes possuírem conhecimento do mercado e usufruírem de capital inicial próprio para o investimento, a entrada neste mercado torna-se acessível. Condições que comprovam que é o serviço facilmente imitado.

**Ameaças de Produtos Substitutos** – podem ser considerados como produtos substitutos aqueles que satisfaçam a mesma necessidade do cliente. Estes podem afetar a rentabilidade do serviço impondo valor mais reduzido no mercado, o que faz com que os clientes possam vir a optar por este tipo de serviço.

**Poder Negocial dos Fornecedores** - tendo em conta que o serviço que se pretende prestar e a crescente alteração no mercado dos veículos elétricos, os fornecedores influenciam a rentabilidade estrutural da empresa através das suas políticas de preços de venda e de cobrança, dos produtos necessários para o funcionamento da empresa.

**Poder Negocial dos Clientes** – podem influenciar a atratividade da empresa através das suas políticas de preço de compra e pagamento e das suas exigências em matéria de qualidade de serviço.

**Rivalidade entre Concorrentes** – quanto ao nível da rivalidade entre os atuais concorrentes, pode-se referir que o risco é baixo, pelo fato do mercado se encontrar pouco desenvolvido e pela inexistência de serviço de rent-a-car neste destino. A empresa terá uma crescente preocupação pela preservação ambiental com a introdução de veículos elétricos e continuará a apostar na diferenciação e inovação de novos serviços, de forma a precaver os futuros concorrentes.

#### 4.2.3. Análise da Concorrência

Como referem Ferreira *et al* (2008), a análise da concorrência é fundamental para conhecer todos os concorrentes no mercado, ou seja, é necessário conhecer as entidades com as quais a nova empresa terá de disputar uma quota do mercado. A Príncipe ElectriCar irá inserir num meio onde o desenvolvimento de atividade turística, na área de rent-a-car, se encontra pouco desenvolvido, o que facilita a entrada de novas ideias para o desenvolvimento do setor. Mas, contudo, mesmo que não exista uma empresa que pratique esta atividade oficialmente na ilha, pode-se encontrar alguns serviços semelhantes que poderão ser considerados concorrentes diretos e indiretos. Sendo os concorrentes diretos, os serviços de aluguer de automóveis, prestado pelo grupo Hoteleiro HBD nos seus hotéis.

Este possuem três dos mais emblemáticos hotéis na ilha do Príncipe e dois em São Tomé, a sua sede encontra-se em Portugal e presta serviço complementar de aluguer de viaturas conforme mencionado anteriormente, com rotas pré-definidas com veículos 4x4, moto4 e guias turísticos. Estes também possuem melhores conhecimentos a nível do mercado e do seu público-alvo, o que torna um forte concorrente. Já os concorrentes indiretos, não são uma instituição, mas sim, pessoas que prestam serviços pessoais de transporte de passageiros através de Moto táxi e os indivíduos que disponibiliza as viaturas próprias para prestação de serviço de rent-a-car aos visitantes. Estes constituem concorrentes indiretos pelo facto de este dar resposta às mesmas necessidades do mercado e a um valor ligeiramente inferior. Contudo não representam uma atividade legalizada na economia desta região, fato que poderá ser uma vantagem no posicionamento com o governo regional.

### 4.3. ANÁLISE INTERNA

Além dos elementos externos que afetam a atividade do projeto, também há elementos internos a ter em conta. A diferença fundamental é que estes elementos internos são controláveis por parte da empresa, ao contrário dos fatores externos. Essa distinção faz com que seja de extrema importância a identificação dos pontos fortes e pontos fracos da atividade, com o objetivo de perceber quais dificuldades com que a empresa se irá deparar na sua fase inicial e quais as oportunidades que virá a ter com a implementação deste negócio.

No caso do projeto em análise Príncipe ElectriCar foram identificados os seguintes pontos fortes e fracos:

#### **Pontos Fortes**

- Serviço único e inovador;
- Preocupação ambiental, que resulta de fator atrativo para os turistas desta região;
- Serviço Diferenciador;
- Rapidez na assistência em viagens;
- Equipa local jovem e dinâmica;

#### **Pontos Fracos**

- Elevado investimento inicial;
- Falta de experiência no mercado de negócio;
- Falta de qualificação local para Manutenção de Veículo.

De acordo com a descrição do projeto já realizada ao momento, e com os pontos mencionados acima, é possível perceber que se trata de uma ideia totalmente diferenciadora, em relação às atividades já existentes na região, visto que irá refletir principalmente a preocupação ambiental no desenrolar da atividade e com o nível de desenvolvimento do serviço turístico. Contudo, na fase inicial de implementação deste serviço, a empresa carecerá da necessidade de investimento, visto que será necessário instalar alguns equipamentos, que farão deste serviço um serviço único e diferenciador na ilha do Príncipe.

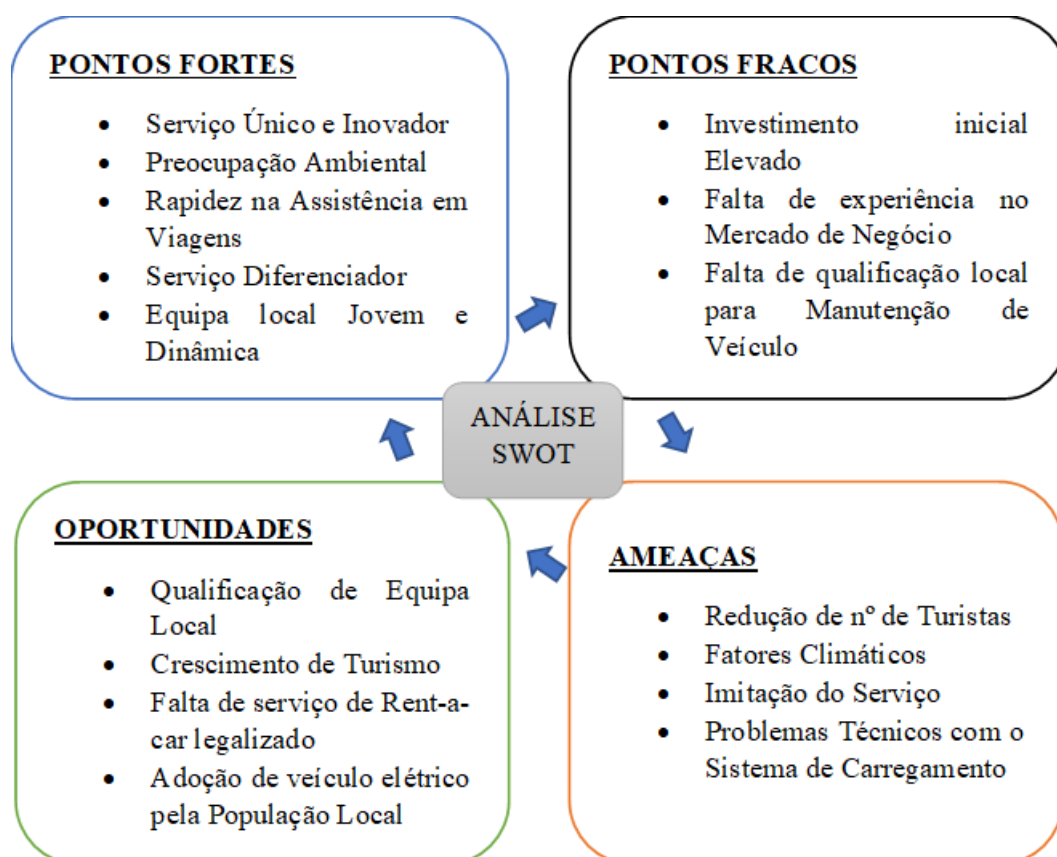
#### 4.4. ANÁLISE SWOT

Com base no conhecimento adquirido das análises da envolvente, externa e interna realizadas nos pontos anteriores, foi possível realizar de forma integrada utilizando a ferramenta SWOT para o projeto – Príncipe ElectriCar.

O nome da ferramenta SWOT contém as iniciais, em inglês, *Strengths* (pontos fortes), *Weaknesses* (pontos fracos), *Opportunities* (oportunidades) e *Threats* (ameaças). É considerada também como um meio de diagnóstico estratégico que reflete uma perspetiva global da empresa, integrado no processo de melhoria contínua que facilita a avaliação de uma determinada área, auxiliando assim à definição da estratégia para mesma.

De acordo com a análise SWOT realizada, foi possível identificar os seguintes pontos, conforme a Figura 8:

Figura 8: Análise SWOT – Príncipe ElectriCar



Fonte: Elaboração própria

#### 4.5. BUSINESS MODEL CANVAS

Para uma melhor descrição e compreensão do modelo de negócio proposto, foi realizado uma análise de acordo com *Business Model Canvas (BMC)* e apresentado um quadro resumo do plano de negócios que está na base deste projeto, Tabela 1.

Segundo Nakagawa (2012), citado por Biava (2017), este modelo teve origem na tese de doutorado de *Alexander Osterwalder*, defendido na Universidade de Lausanne, na Suíça, em 2004. Em 2009, com a ajuda de *Yves Pigneur* e dos seus colaboradores ao redor do mundo, *Osterwalder* publicou o livro *Business Model Generation*. Neste livro, o autor destaca o resultado de sua tese de forma visual, como uma ferramenta para que empreendedores e executivos consigam discutir e visualizar como o negócio seria executado de forma sistêmica e integrada.

De acordo com Clark (2013), citado por Biava (2017), constata-se ainda que este modelo tem por objetivo identificar e analisar informações que visam sustentar a empresa, bem como selecionar e aferir o modo de sustento da própria empresa. Quando os responsáveis pelas organizações têm estes conceitos claros, facilita compreensão do melhor modo da organização ser bem-sucedida. Além disso, auxilia de forma eficaz a identificação dos seus clientes produtos e serviços. O *Business Model Canvas* trata-se da combinação de nove componentes para definir o modelo de negócios, conforme segue abaixo:

Tabela 1: Modelo de Negócio Canvas - Príncipe ElectriCar

Parcerias	Atividades	Proposta de Valor	Relacionamento com Clientes	Segmentos de Clientes
<b>Operadores Turísticos</b> (Solférias, Soltrópico, Jade Travel)	Aluguer de veículo c/s Condutor	Novidade	Relação de Proximidade com o Cliente	Emigrantes
<b>Agências de Viagens</b> (Abreu, GeoStar, Momondo, Rumbo)	Carregamento de veículos eletricos	Aventura	Serviço de Atendimento ao Cliente	Turistas Internacionais Mercado Europeu: Portugal, Espanha, França, Alemanha, Inglaterra.
<b>Companhias Aéreas</b> (STP AirWays, TAP, TAAG Angola Airlines, Afrijet Business Service)	Serviço Externo de Manutenção	Contribuir para Ambiente Sustentável	Assistência em Viagem	
<b>Seguradoras</b> (Nicon Seguros STP, Seguritas, Insurance)	Criação de Rotas	Dinamizar o Turismo		
Governo Regional		Acessibilidade		
Fornecedores de Automóveis	<b>Recursos</b>	Facilidade de uso	<b>Canal de Distribuição</b>	
Hotéis da Região	Físico - Balcão, Posto de carregamento e Oficina		Site	
	Humano		Facebook	
	Financeiro		Operadores Turísticos e Agência de viagem	
<b>Custo de Estrutura</b>			<b>Receitas</b>	
Automoveis		<b>Aluguer de Veículo c/s Condutor</b>		
Estrutura Física para Manutenção dos Automóveis		Pacotes Turísticos		
Custo com Pessoal		Serviços externos de manutenção		
Aquisição de Programas		Carregamento de veículos eletricos		
Divulgação e Promoção de Serviços				
Postos de Carregamento				

Fonte: Elaboração própria

## **Segmento de Clientes**

A análise do segmento de clientes permitiu descrever os futuros clientes tendo em consideração as possíveis diferenças de cada público alvo que se pretende alcançar. O projeto Príncipe ElectriCar pretende atingir principalmente públicos internacionais e nacionais, que dispõe de poder de compra, para a estadia na ilha do Príncipe. A proposta do projeto está direcionada para públicos jovens-adultos e adultos, entre 20-50 anos, em que o agregado familiar passe principalmente por dois ou mais elementos, conforme descrito nos pontos abaixo:

- Segmento Geográfico: Mercado Europeu: Portugal, Espanha, França, Alemanha e Inglaterra;
- Faixa etária: 20-50 anos;
- Género: Masculino e Feminino;
- Agregado Familiar: 2 pessoas;
- Ciclo Familiar: Solteiros e Casados c/s Filhos;
- Classe Social: Média / Média-Alta
- Profissão: Trabalhadores (Quadro Médio e Superiores);
- Mentalidade: Aventureiro, Turismo Sustentável e da Natureza;
- Estatuto de Consumidor: Cliente Potenciais e Habituais;
- Poder de Compra: Médio/Elevado.

## **Relacionamento com Clientes**

Pretende-se estabelecer uma relação de proximidade com os clientes, através da criação de um serviço de atendimento ao cliente e assistência em viagem, de modo que o cliente perceceione o grau de importância que tem para a empresa, transmitindo ainda um tratamento diferenciador.

Importa ainda referir que, tendo em conta as condições das infraestruturas da ilha do Príncipe e o espírito familiar que se vive nesta região, a relação de confiança com o cliente é essencial para o bom desempenho desta atividade.

## **Proposta de Valor**

A proposta de valor da empresa assenta na oferta de um serviço diferenciador da habitual oferta, proporcionando ao cliente uma experiência única e que este sinta que está a contribuir para a sustentabilidade ambiental da região.

## **Atividades-Chave**

Consideram-se atividades-chave, as atividades que contribuem para a proposta de valor, de forma a alcançar mercados, manter um bom relacionamento com os clientes e fornecedores e obter receitas. No projeto Príncipe EletriCar consideram-se como atividades-chave o roteiro turístico, o aluguer de veículo c/s condutor, o serviço externo de manutenção dos veículos e as estações de carregamento elétrico são atividades consideradas imprescindíveis para que o serviço possa operar e integrar na proposta de valor da empresa.

## **Parcerias**

As principais parcerias estão relacionadas com a rede de fornecedores e os parceiros que compõe o modelo de negócios para que os objetivos sejam alcançados. Os principais parceiros da empresa serão as companhias aéreas como a TAP e STP *AirWays*, os fornecedores de veículos elétricos, os quais são de extrema importância para garantir a sua qualidade, os operadores turísticos e agências de viagens que terão o papel na integração e divulgação do serviço a nível internacional e o governo regional para implementação do projeto através do programa de apoio ao empreendedorismo na região. Os hotéis são vistos como potenciais concorrentes, contudo, poderá ser criada uma coligação entre ambos os serviços, para que esta relação mude de concorrência para parceira.

## **Canais de Distribuição**

A sua funcionalidade visa descrever o modo como a empresa pretende comunicar e alcançar os segmentos desejados, ascendendo assim, o conhecimento dos clientes sobre o serviço e ajudar a verificar a proposta de valor da empresa. Os canais escolhidos para contactar com os clientes serão preferencialmente os canais digitais (site oficial, Facebook e Instagram), os operadores turísticos e agências de viagens, e numa fase final da operação o balcão de atendimento para o contacto pessoal.



## **Recursos Chaves**

Os recursos chaves descrevem os itens necessários e indispensáveis para as operações da empresa. São eles que irão proporcionar proposta de valor para os clientes, alcançar os mercados pretendidos, manter um bom relacionamento e obter assim as receitas. Para tal, a empresa irá utilizar os seguintes recursos:

- Físico – irá ser necessário veículos elétricos, instalações como balcão de atendimento, posto de carregamento de veículos elétricos associado ao sistema de painéis fotovoltaicos, oficina para a manutenção dos veículos e respetivos equipamentos, de forma a responder as necessidades da empresa;
- Intelectual – softwares para o controlo do serviço;
- Humano – pessoal com conhecimento para gestão de empresa;
- Financeiro – crédito para compra dos veículos e construção das instalações.

## **Custo de Estrutura**

O custo de estrutura para a construção da empresa estará associado a todos os valores necessários para construção da estrutura física e humana para dar resposta às necessidades pretendidas. Este custo irá refletir principalmente na construção de estruturas de carregamento e aquisição e manutenção de veículos elétricos, conforme mencionado acima nos recursos chaves.

## **Receitas**

Através das receitas a empresa irá realizar e gerar os seus lucros. Para tal, inicialmente, a principal fonte de receita será o aluguer de veículos c/s condutor e com condutor, incluindo roteiros turísticos associados.

No entanto, com o desenvolvimento da tecnologia na área do automóvel, com a crescente preocupação ambiental e com adoção de veículos elétricos pela população local, prevê-se que o posto de carregamento de veículos elétricos passará a ser principal fonte de rendimento da empresa.

## **CAPÍTULO V – MARKETING ESTRATÉGICO**

## 5.1. FORMULAÇÃO DE ESTRATÉGIA

Após análise das envolventes que rodeia o projeto Príncipe ElectriCar, é possível conjugar todas as informações obtidas para iniciar a formulação da estratégia da empresa, através da descrição da visão, da missão, dos valores, dos objetivos e da estratégia.

### 5.1.1. Visão

O Príncipe ElectriCar ambiciona ser reconhecido pelos seus clientes e a nível nacional e internacional como um serviço de rent-a-car de excelência capaz de aliar o conceito de turismo à sustentabilidade ambiental, nomeadamente proteção da natureza e energias renováveis

### 5.1.2. Missão

Pretende-se oferecer aos clientes um serviço único, inovador e de qualidade a um preço justo, proporcionando aos consumidores uma experiência de confiança, lealdade e proximidade.

### 5.1.3. Valores

Considerando a visão e a missão apresentadas, o Príncipe ElectriCar pretende proporcionar aos clientes uma experiência única e memorável através do aluguer de uma viatura elétrica. Consideram-se como valores da empresa a excelência, o profissionalismo e a responsabilidade social e ambiental, demonstrando aos potenciais clientes a sua importância para um mundo melhor.

### 5.1.4. Objetivos da Empresa

A empresa terá como objetivos:

- garantir bons indicadores de performance económico-financeira;
- aumentar a quota de mercado e volume de vendas ano após ano;
- garantir sempre uma atitude responsável perante o ambiente, os fornecedores e os clientes;
- manter os recursos humanos motivados aumentando assim o seu desempenho.

#### 5.1.5. Contributos

Pretende-se com esse projeto contribuir para:

- o desenvolvimento do turismo na região autónoma do Príncipe, através da implementação de um serviço diferenciador;
- aumento da economia da Região;
- criação de emprego;
- melhorar a prestação de serviço da Rent-a-car;
- disponibilizar outros tipos de veículos com energia alternativa que possa contribuir para a sustentabilidade ambiental;
- contribuir para preservação do património da biosfera;
- proporcionar novas valores e experiências aos turistas.

#### 5.2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

O projeto Príncipe ElectriCar foi escolhido como mencionado anteriormente, com base no conhecimento e interesse pelo sector do turismo, complementado pela temática de Rent-a-car, que se caracteriza por ser um tema com crescente importância no sector do turismo na ilha do Príncipe.

Figura 9: Logótipo

NOME DA EMPRESA

Príncipe ElectriCar

SLOGAN

O Futuro Começa Aqui

HORÁRIO

07h – 16h



Fonte: Elaboração Própria

O Príncipe ElectriCar será constituído por 2 sócios (51% - 49%) através de uma sociedade por quotas, em que cada sócio entrará com capital no valor de 6 112€<sup>2</sup>, sendo o capital social da empresa 12 224€. Os sócios participam com mais 7 776€ de empréstimo e será ainda necessário um financiamento por outras instituições no valor de 78 627€, o que significa que, para constituição da empresa será necessário um financiamento no valor de 125 900€, conforme o Anexo VIII.

A empresa será composta inicialmente por 4 profissionais qualificados com objetivos de organizar a empresa no primeiro ano e atingir o valor positivo a partir do segundo ano de atividade.

Esta rent-a-car vai oferecer os melhores serviços de aluguer de viatura apostando na qualidade e preservação do ambiente, através de um serviço diferenciador e inovador. A aposta na diferenciação recai numa oferta de serviços com altos padrões de qualidade utilizando viaturas elétricas, cuja energia provém de produção solar da própria empresa, fazendo com que o cliente tem uma experiência única e inesquecível.

#### 5.2.1. Localização

Pretende-se que o balcão de atendimento ao cliente esteja situado no interior do aeroporto regional do Príncipe e que o posto de carregamento e manutenção do veículo na capital da ilha, Santo António.

#### 5.2.2. Organograma da Empresa

Figura 10: Organograma – Príncipe ElectriCar



Fonte: Elaboração Próprio

<sup>2</sup> Capital Necessário para constituir sociedade por quota em São Tomé e Príncipe

Numa fase inicial, a empresa irá ser constituído por 2 sócios, 1 assistente e 1 mecânico. Ambos os sócios ocuparão lugares na direção da empresa, cuja responsabilidade da direção geral assentará na gestão das necessidades da empresa, a nível da comunicação com os clientes, fornecedores e parceiros. A direção operacional será responsável pela implementação de todas as ações definidas no plano da empresa para operacionalização do serviço. O assistente será responsável pelo atendimento ao cliente e quando necessário, desempenhará o papel de guia turístico. E o mecânico, terá como responsabilidade a assistência em viagem e manutenção dos veículos.

### 5.2.3. Matriz de Ansoff

A Matriz de Ansoff é conhecida como Matriz Produto/Mercado, uma matriz de duas variáveis e quatro quadrantes, que constitui um modelo útil na determinação de oportunidades de crescimento para uma empresa (Ferreira, 2017).

Trata-se de uma matriz de estratégia alternativa criada pelo Igor Ansoff, com objetivos de focar os potenciais dos produtos e mercados atuais de uma empresa. As oportunidades de crescimento são obtidas através da combinação de produtos existentes ou novos e mercados existentes ou novos, sendo que a matriz apresenta quatro combinações estratégicas possíveis:

- Penetração de Mercado: situação em que uma empresa já tem tanto o produto como o mercado desenvolvido e deve procurar aumentar a sua quota no mercado existente. Por exemplo, a estratégias de distribuição, de promoção e de comunicação mais agressivas (Ferreira, 2017).
- Desenvolvimento de Produtos: situação em que uma empresa tenta crescer desenvolvendo novos produtos num mercado já existente. Por exemplo, envolver-se em atividades de *joint ventures* com outros atores de mercados (Ferreira, 2017).
- Desenvolvimento de Mercado: este é caso em que uma empresa já tem produto desenvolvido e pretende alcançar novos mercados. Por exemplo, pequena loja faz sucesso numa determinada área e resolve expandir-se e abrir uma loja noutra local (Ferreira, 2017).
- Diversificação: esta situação é aplicada quando, tanto o produto como o mercado que a empresa tem disponível são novos (Ferreira, 2017).

Figura 11: Matriz Ansoff

		Produtos	
		Existentes	Novos
Mercados	Existentes	Penetração de mercado	Desenvolvimento de produtos
	Novos	Desenvolvimento de mercado	Diversificação

Fonte: Elaboração Próprio

A estratégia a ser adotada pelo Príncipe ElectriCar, conforme indicado na Figura 11, será a de diversificação. Tanto o mercado como o produto/serviço, são novos. Esta é uma das estratégias mais arriscada, por serem ambos desconhecidos, mas também pode ser uma das mais promissora, pelo fato de entrar num mercado em via de desenvolvimento com produto que ainda não foram criados e por ser o vetor de desenvolvimento desta área.

#### 5.2.4. Posicionamento

De acordo com o Serra (2010), a determinação de posicionamento estratégico consiste na execução das mesmas atividades desempenhadas pelos diversos competidores, mas de forma diferente. Esta estratégia competitiva consiste na determinação deliberada de um conjunto de atividades distintas para estabelecer um conjunto de valores único. Como realçam ainda Kotler e Armstrong (2008), o posicionamento do produto ou serviço é o lugar que ele ocupa na mente do consumidor em relação aos produtos concorrentes. Desta forma, o posicionamento irá ser definido com base no reconhecimento e na diferenciação do serviço. Sendo a ilha do Príncipe uma reserva natural da Biosfera, pretende-se que os consumidores possam disfrutar de um serviço inovador num local único e paradisíaco através da utilização de veículos elétricos de fonte solar. O Príncipe ElectriCar tem como objetivo compatibilizar alguns conceitos diferenciadores com base na definição de uma estratégia de marketing, que possibilitará posicionar o serviço de forma favorável na mente do consumidor.

Após a formulação da estratégia com apresentação da empresa, definição dos objetivos e a elaboração de estratégia de marketing, que consistiu na identificação do posicionamento, segue o próximo passo que consta na definição de marketing-mix, onde serão definidas as sete variáveis que compõem o marketing-mix de serviço.

### 5.3. MARKETING MIX

O marketing-mix define sobretudo as variáveis que permitem que a empresa coloque em ação a estratégia escolhida para obter os objetivos decididos. Sendo o marketing-mix o instrumento fundamental do marketing, é necessário entender que cada variável é um conjunto de fatores/técnicas de intervenção e comunicação com o mercado e que o marketing é sobretudo uma metodologia de comunicação, mas também de intervenção direta. Assim, serão explicados os sete componentes que completam o marketing-mix de serviços, isto é, os 7 P's que compõem o marketing de serviço como detalhado nos seguintes subcapítulos.

#### 5.3.1. Serviço

A ideia deste serviço consiste na implementação de uma empresa de rent-a-car com veículos elétricos na região de Príncipe, utilizando um posto de carregamento através de painéis fotovoltaicos. Face à inexistência deste tipo de serviço oficialmente legalizado, surge a necessidade de criar um serviço inovador que possa satisfazer as necessidades dos visitantes e da mesma forma contribuir para a sustentabilidade ambiental da região. Desta forma, surge a Príncipe ElectriCar, uma empresa de rent-a-car especializada em veículos elétricos, que visa a preservação ambiental com um serviço altamente ecológico.

a) Pretende-se implementar 2 viaturas do tipo Renault Twizy, um veículo altamente eficaz, seguro e de fácil utilização (Figura 12):

- Veículo elétrico compacto;
- Quadríciclo atraente;
- Zero emissões em uso;
- Transmissão automática;
- Capacidade para 2 paxs.

Figura 12: Renault Twizy



Fonte: Renault Portugal, 2019



Devido ao tipo de terreno e infraestruturas, é necessária uma solução todo-o-terreno, nomeadamente 2 viaturas CAN AM (Figura13). Esta segunda marca, será um veículo com motor de combustão, que será alterado para um motor elétrico universal. Esta tecnologia já existe, são motores universais adaptáveis a qualquer tipo de viatura e inicialmente, é expectável que sejam lançados em série no mercado em junho de 2020.

- Trata-se do veículo recreativo;
- Tecnologia de Veículo Side-by-side;
- Digeribilidade com engenharia de precisão;
- Design com foco no condutor.
- Capacidade para 2 paxs.

Figura 13: CAN AM BRP



Fonte: CAN AM BRP, 2019

- b) Adicionalmente ao serviço de rent-a-car pretende-se disponibilizar ao cliente a possibilidade de optar por motorista/guia. Neste sentido desenvolveram-se as seguintes rotas e percursos, que validam a necessidade de ter disponível duas tipologias de viatura (mais citadino e todo o terreno):

### **Cidade de Santo António**

A cidade Santo António é a capital da ilha do Príncipe. Construída em 1502 e o seu nome deve ao fato da ilha ter sido descoberta no dia dedicado a este Santo Português. Capital do país durante 100 anos, entre os anos de 1753 – 1852, pelo fato de ter sido a maior produtora de cana-de-açúcar. Rodeada pela sua beleza natural, luxuriante vegetação, praias paradisíacas e pessoas maravilhosas, torna-se um belo local para o passeio.

### **Sundy**

A Roça Sundy é o melhor testemunho do passado histórico da vida nas roças. Nela pode-se conhecer uma parte da população que ainda aí reside e todo o processo de produção do cacau, desde colheita à transformação do chocolate. Hoje, a Roça Sundy foi transformada num hotel, preservando assim, os traços culturais e os edifícios coloniais que ainda aí existem.

### **Azeitona**

Esta é uma área de floresta secundária que se encontra protegida pelo Parque Natural do Príncipe pela riqueza da sua avifauna e pela presença de espécies arbóreas ameaçadas na ilha. De fácil acesso desde a capital, é uma zona ideal para observar os pássaros, contemplar a floresta e também ir ao encontro da população rural que por ali vive.

### **Mirador De Santa Joaquina**

No tempo colonial, Santa Joaquina consistia em algumas casas de madeira num alto próximo à roça Bela Vista. Ao ver barcos aproximando-se rumo à ilha, tocava-se uma buzina forte para avisar a população. Hoje, a natureza retomou a posse do local, e só restam caminhos em laço dentro da floresta para chegar ao Mirador, onde a vista sobre a Baía de Santo António e toda a parte norte da ilha.

### **Infante D. Henrique**

A roça Infante D. Henrique é uma antiga empresa abandonada pelos colonos um pouco antes da independência. Hoje também coberta de vegetação, situa-se cerca de 18 Km da cidade de Santo António. Ao longo da estrada para a roça Infante, passa-se pelas roças de Nova Estrela, Terreiro Velho e Ribeira Fria. A partir do local chamado Barracão, a estrada corresponde aos limites do Parque Natural. Ao longo do caminho que leva ao quintal da Infante, pode-se observar macacos, pássaros endémicos, orquídeas e plantas medicinais diversas, bem como formações rochosas típicas das ilhas vulcânicas.

### **Maria Correia**

O nome de Maria Correia ficou conhecido pelo facto da referida roça ter pertencido a uma natural do Príncipe do mesmo nome, filha de um emigrante Brasileiro de cor branca e uma mulata. Pela maneira tão enérgica e dinâmica como ela coordenava os seus escravos, é lembrada, em todo o Príncipe, com muito respeito por uns e medo por outros. A semelhança de outras roças, Maria Correia encontra-se hoje em ruínas, com exceção da casa principal onde vivia a patroa.

- c) Pretende-se também prestar serviço de manutenção dos veículos da empresa e posterior da população local.

#### **5.3.2. Preço**

Na definição do preço, a empresa rege-se pelos seguintes aspetos: maximização da receita, maximização do uso e recuperação do custo (Kotler, 2008). O preço pode ser mais ou menos eficaz, não só por estar mais ou menos de acordo com as expectativas do consumidor, mas porque é também capaz de resolver os desejos e necessidades do consumidor: descontos e valor simbólico, por exemplo. Visto que no variável preço, é necessário ter em atenção a estratégia de preços definida, os níveis de preço (grosso, retalho e público) nos diferentes níveis do canal ou cliente final, os descontos de quantidade e financiamento e crédito (a existência deste fator, pode ser bastante relevante na obtenção de resultados).

Relativamente à prestação de serviço desenvolvida pela Príncipe ElectriCar, a estratégia de preço escolhido foi a estratégia de penetração com objetivo de fixar o preço

inicialmente mais baixo, de forma a tornar conhecido e conquistar a confiança do mercado. Com base nesta estratégia pretende-se captar clientes que desejam satisfazer as suas necessidades a um valor mais acessível. Pretende-se também com a estratégia adotada, cobrir os custos totais da produção do serviço a ser proporcionado, com instalações, pessoal e ainda assim obter alguma margem de lucro para efetuar o retorno de investimento num prazo desejável, de modo a não colocar em causa a sustentabilidade financeira da empresa. O volume de negócio na Tabela 5 foi calculado com base nos preços apresentados na Tabela 2 indicada abaixo. Estes valores foram multiplicados pelo número de veículo, pelo tempo de atividade c/s guia e por 365 dias.

Tabela 2: Tabela de Preços dos Serviços

Tipo de Viatura	Tour Disponivel	Horário Funcionamento	Serviço Complementar	Nº Viatura	Hora	Preço	Dias
TW	City Sundy Azeitona	7h -16h	c/ guia	2	2h	7 €	365
			s/guia	2	6h	5 €	365
CAN	Santa Joaquina Infante Maria Correia	7h -16h	c/ guia	2	6h	11 €	365
			s/guia	2	2h	9 €	365
Aluguer de audioguide por pessoa						0,50 €	

Fonte: Elaboração Própria.

### 5.3.3. Canais de Distribuição

Os canais de distribuição fazem toda a diferença na execução da estratégia de uma empresa no mercado e na rentabilidade financeira. São métodos e técnicas que ajudam a que o serviço se torne acessível ao consumidor. Os canais de distribuição e vendas realizam a sua atividade fundamental através da venda, ou seja, quem vende tem de escolher a forma de colocar os seus produtos à disposição do consumidor. Um dos canais de distribuição escolhido pela Príncipe ElectriCar para contactar os seus clientes é o da distribuição direta, através do contato pessoal no balcão de atendimento, que será instalado no aeroporto da ilha do Príncipe, visto que se pretende manter a proximidade com os clientes. O outro canal será através do contato virtual, via site da empresa e das redes sociais com o objetivo de divulgação e dinamização o serviço. Pretende-se ainda distribuir o serviço através de venda a intermediários como operadores turísticos, agências de viagens, Tripadvisor e Booking.

#### 5.3.4. Comunicação

Neste ponto, define-se como se pretende transmitir a comunicação da empresa. Kotler & Armstrong (2008) referem a publicidade, as relações públicas, a promoção de vendas, a venda pessoal e o marketing direto como formas de comunicação; no entanto há variados métodos e técnicas de comunicação. Temos a Publicidade (TV, rádio, imprensa, internet) considerada uma comunicação breve e inserida nos media; a Promoção de Vendas, que leva o consumidor a comprar, a experimentar/visitar ou assistir a demonstrações.

A comunicação é vital para dar a conhecer a empresa e os seus serviços aos clientes, e neste sentido foram seleccionados os seguintes canais que a empresa pretende atuar:

- Facebook
- Instagram
- Site da empresa
- Feiras Internacionais
- Cartaz e flyers
- Booking
- Tripadvisor
- Agências de Viagens e Operadores Turísticos
- Publicidade: Discover Channel

#### 5.3.5. Pessoas

As pessoas assumem um papel fundamental na prestação dos serviços, pois são elas quem irá gerir, receber e manter o contacto direto com os clientes. Neste contexto, esta interação entre os colaboradores e os clientes, define-se como Marketing Interativo. Esta interação permite ao cliente ter a perceção da qualidade do serviço prestado. Visto que se pretende manter a relação de proximidade com os clientes, serão consideradas imprescindíveis todas as formações para a melhoria do desempenho da atividade e valorização dos colaboradores.

O desenvolvimento do serviço irá ser prestada pelos sócios da empresa, sendo eles os responsáveis pela tomada de decisões estratégicas e preparação de um conjunto de serviços como definição dos conteúdos do site, redes sociais, contacto com os fornecedores e outros elementos do marketing de forma organizada.

#### 5.3.6. Processo

O processo possibilita a gestão dos serviços, assegurando assim a qualidade do serviço. Para Breda (2012), é através de variados processos interligados que se consegue um “processo global de marketing”. Este processo é definido por Zeithaml e Bitner (2000) como sendo os procedimentos, mecanismos e fluxos de atividade que levam à execução do serviço. Para manter um serviço de qualidade na empresa, devem ser definidos todos os processos internos e externos para prestação do serviço de rent-a-car, processos estes que estarão relacionados com o cliente, parceiro, fornecedor, reservas, compras, pagamentos, cancelamentos, reclamações, reuniões e novas propostas.

#### 5.3.7. Evidências Físicas

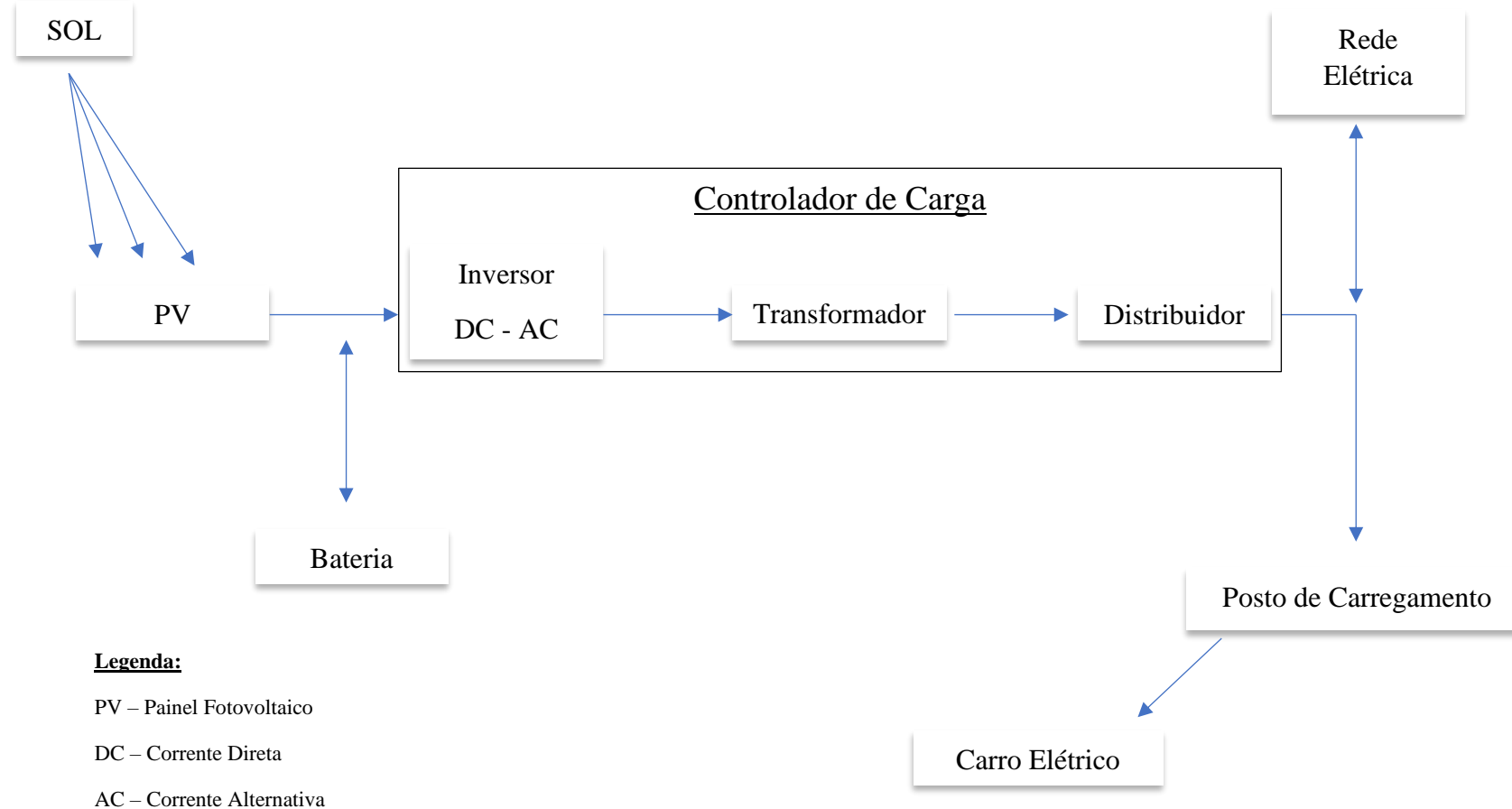
Consideram-se Evidências Físicas o ambiente ou local onde ocorre o serviço, o qual é composto por elementos tangíveis (como beleza natural, arquitetura de um resort, conforto de um veículo ou avião, informações), que facilitam a sua comunicação, e consequentemente a percepção da proposta de valor oferecida. Todos estes elementos do mix influenciam a satisfação (Kotler *et al.* 2010), a confiança do consumidor na organização e na sua marca.

A empresa pretende criar um espaço físico para atendimento ao cliente. Este espaço terá como intuito de chamar atenção dos turistas à chegada à ilha e será decorado de forma a transmitir a ideia da imagem da empresa, que consiste na preservação dos recursos ambientais deste destino. Dentro deste espaço existirá alguns boletins informativos, como o cartão de visita, panfletos da região, das atividades a serem desenvolvidas e das características dos veículos. Na parte exterior do edifício estarão expostos dois modelos dos veículos da empresa, que visa despertar atenção dos potenciais clientes e facilitar a comunicação do serviço.

#### 5.4. TECNOLOGIA

Para seguir a política de funcionamento da empresa em causa e atingir os objetivos propostos, a nível tecnológico, irá ser necessário implementar na ilha de Príncipe um sistema de carregamento de veículos elétricos com tecnologia de ponta, todos os equipamentos necessários para o BackOffice do balcão de atendimento e da oficina. Este sistema irá ser instalado na capital da região, Santo António. Irá ser constituído por 4 estações de painéis fotovoltaicos, 1 caixa de inversão de energia, 1 bateria e um espaço de estacionamento com 2 posto de carregamentos elétricos (Anexo I). A energia vai ser captada através de radiação solar pelos painéis fotovoltaicos (PV), este produzirá a energia DC (corrente direta – a mais rápida para carregar bateria), que servir para carregar a viaturas elétricas. Quando a bateria estiver carregada e não existir necessidade da parte das viaturas elétricas, existindo assim um excedente de produção, esta deverá passar para transformador, para que seja distribuída e vendida para rede elétrica nacional, conforme a Figura 14.

Figura 14: Sistema de Distribuição de Energia



Fonte: Elaboração própria



## 5.5. PLANO DE AÇÃO

Tabela 3: Plano de Ação

Objetivos	Ações	Calendarização
1ª Fase		
Criação da Empresa	Formalização de investimento;	Setembro de 2020
	Processos legais de criação de empresa;	Novembro de 2020
	Criar Sociedade;	Janeiro de 2021
	Legalização da Marca;	
2ª Fase		
Criar Parceria	Criar parceria com fornecedores de veículo elétrico;	Março de 2021
	Criar parceria com intermediários (Agências de Viagens, Operadores Turísticos e Companhias Aéreas);	
	Criar parceria com entidades promotora de serviço;	
	Criar parceria com o governo regional e hotéis;	Junho de 2021
3ª Fase		
Compras	Compra de todos os equipamentos necessário para o BackOffice de balcão de atendimento e oficina;	Agosto de 2021
	Compra de todo conjunto de Sistema de carregamento Fotovoltaico;	
	Compra Veículos Elétricos;	
4ª Fase		
Construções	Aluguer e renovação de espaço para oficina,	Novembro 2021 - Maio de 2022
	Aluguer e renovação de espaço para balcão de atendimento;	
	Instalar sistema de carregamento elétrico;	
5ª Fase		
Criar Serviço da Empresa	Criar site da empresa;	Novembro de 2021
	Criar roteiro turístico;	
	Criar Flyer, outdoor;	
	Criar cartão de visita;	
6ª Fase		
Processo	Definir os processos internos da empresa e de relacionamento com os clientes;	Fevereiro de 2022
Fomentar a Inovação	Ideias inovadoras para melhoria de serviço;	Todos os Anos
7ª Fase		
Inauguração da Empresa		Junho de 2022

Fonte: Elaboração própria

## **CAPÍTULO VI – PLANO FINANCEIRO**

## 6.1. PRESSUPOSTOS GERAIS

Considerando a ideia de negócio previamente elaborada, apresenta-se de seguida a projeção económica e financeira, que tem como objetivo diagnosticar a situação da empresa através da natureza numérica dos vários pressupostos e movimentos estratégicos que a empresa toma como base à solidificação dos objetivos propostos. A elaboração deste plano financeiro teve como a base a folha de cálculo para plano de negócios, desenvolvido pelo IAPMEI. Este visa verificar a viabilidade do projeto desde os seus primeiros anos de vida, bem como apurar as necessidades de financiamento. Com base nessa folha de cálculo são apresentados os pressupostos gerais e respetivas premissas, que estiveram na base da realização deste projeto, bem como os prazos médios de recebimento e pagamento, as taxas de crescimento estimadas, as taxas de juro e de atualização, entre outros, que serão exibidos na Tabela 4 abaixo. De realçar ainda, que devido à inexistência da taxa de IVA em São Tomé e Príncipe, apenas foi aplicada a taxa de segurança social, IRS e IRC, sendo outras taxas aplicadas de acordo com o pressuposto em Portugal.

Tabela 4: Pressupostos

1º Ano atividade	2022
Prazo médio de Recebimento (dias) / (meses)	0
Prazo médio de Pagamento (dias) / (meses)	30
Prazo médio de Stockagem (dias) / (meses)	0
Taxa de IVA - Vendas	23%
Taxa de IVA - Prestação Serviços	23%
Taxa de IVA – CMVMC	23%
Taxa de IVA – FSE	23%
Taxa de IVA – Investimento	23%
Taxa de Segurança Social - entidade - órgãos sociais	10,00%
Taxa de Segurança Social - entidade - colaboradores	6,00%
Taxa de Segurança Social - pessoal - órgãos sociais	10,00%
Taxa de Segurança Social - pessoal - colaboradores	4,00%
Taxa média de IRS	12,50%
Taxa de IRC	25,00%
Taxa de Aplicações Financeiras Curto Prazo	0,70%
Taxa de juro de empréstimo Curto Prazo	5,60%
Taxa de juro de empréstimo ML Prazo	6,00%
Taxa de juro de ativos sem risco – Rf	1,60%
Prémio de risco de mercado - (Rm-Rf) * ou pº	10,00%
Beta empresas equivalentes	100,00%
Taxa de crescimento dos cash flows na perpetuidade	0,05

Fonte: Elaboração própria a partir da folha de cálculo do IAPMEI

### 6.1.1. Volume de Negócio

O volume de negócio diz respeito ao valor de bens e serviços vendido por uma determinada empresa (Carvalho, 2019). Com base no preço já descrito na estratégia do marketing-mix (Tabela 2), considerou-se como base para avaliar o volume de negócio do Príncipe ElectriCar, o valor de preço hora, o número de viatura e o número de dias previstos de atividade, com base nestes pressupostos foi possível prever os valores futuros para o projeto, de acordo com a Tabela 5.

Tabela 5: Volume de Negócio

PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS - MERCADO NACIONAL	2022	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Renault Twizy - c/ guia</b>	10 220	10 527	10 842	11 385	11 954	12 671
Taxa de crescimento	0%	3,00%	3,00%	5,00%	5,00%	6,00%
<b>Renault Twizy - s/ guia</b>	21 900	22 557	23 234	24 395	25 615	27 152
Taxa de crescimento	0%	3,00%	3,00%	5,00%	5,00%	6,00%
<b>CAN AM -c/guia</b>	48 180	49 625	51 114	53 670	56 353	59 735
Taxa de crescimento	0%	3,00%	3,00%	5,00%	5,00%	6,00%
<b>CAN AM -s/guia</b>	13 140	13 534	13 940	14 637	15 369	16 291
Taxa de crescimento		3,00%	3,00%	5,00%	5,00%	6,00%
<b>TOTAL</b>	<b>93 440</b>	<b>96 243</b>	<b>99 130</b>	<b>104 087</b>	<b>109 291</b>	<b>115 849</b>

Fonte: Elaboração própria a partir da folha de cálculo do IAPMEI

Pressupõe-se que haverá uma alteração nos preços com uma taxa de crescimento de 3% no segundo e terceiro ano, obtendo assim um aumento de 5% e 6% de acordo com o crescimento do volume de negócio. O primeiro ano de atividade é assinalado por valores mais baixos, sendo que é o ano de adaptação do projeto (ver Anexo II).

### 6.1.2. Fornecimento e Serviços Externos

O Mapa de Fornecimento e Serviços Externos consiste na prestação externa de fornecimento e serviço por outras entidades, no âmbito de funcionamento normal da empresa. Este mapa expressa as despesas ocorridas com os gastos do material de escritório da eletricidade, água, combustíveis, entre outros (Carvalho, 2019).

A empresa irá assumir os valores sob a perspetiva de doze meses, com uma taxa de crescimento anual de 3% para os anos seguintes, com exceção do primeiro ano da atividade. Com base na Tabela 6, é possível apurar que os custos fixos apresentam um maior peso relativamente aos custos variáveis, com cerca de 88% do FSE, enquanto os custos variáveis

com cerca de 12%. Neste sentido prevê-se que a empresa contraia mais com custos fixos do que custos variáveis (ver Anexo III).

Tabela 6: Fornecimento e Serviços Externos

FSE - Fornecimento e Serviços Externos					2022	2023	2024	2025	2026	2027
Nº Meses					12	12	12	12	12	12
Taxa de crescimento					0%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
	Tx IVA	CF	CV	Valor Mensal	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Subcontratos	23%	100%								
Publicidade e propaganda	23%	70%	30%	300	3 600	3 708	3 819	3 934	4 052	4 173
Materiais										
Ferramentas e utensílios de desgaste rápido	23%	70%	30%	20	240	247	255	262	270	278
Material de escritório	23%	70%	30%	150	1 800	1 854	1 910	1 967	2 026	2 087
Energia e fluidos										
Electricidade	23%	20%	80%	40	480	494	509	525	540	556
Água	6%	80%	20%	40	480	494	509	525	540	556
Serviços diversos										
Rendas e alugueres	23%	100%		200	2 400	2 472	2 546	2 623	2 701	2 782
Comunicação	23%	80%	20%	300	3 600	3 708	3 819	3 934	4 052	4 173
Seguros	23%	100%		150	1 800	1 854	1 910	1 967	2 026	2 087
Limpeza, higiene e conforto	23%	100%		20	240	247	255	262	270	278
Outros serviços (Aluguer Bateria)	23%	100%		50	600	618	637	656	675	696
Custo Fixo					12 348	12718	13100	13493	13898	14315
Custo Variável					2 892	2979	3068	3160	3255	3353
<b>Total FSE</b>					<b>15240</b>	<b>15697</b>	<b>16168</b>	<b>16653</b>	<b>17 153</b>	<b>17 667</b>
IVA					2320	2389	2461	2535	2 611	2 689
<b>FSE + IVA</b>					<b>17 560</b>	<b>18 086</b>	<b>18 629</b>	<b>19 188</b>	<b>19 763</b>	<b>20 356</b>

Fonte: Elaboração própria a partir da folha de cálculo do IAPMEI

### 6.1.3. Gastos com Pessoal

O gasto com o pessoal permite à empresa ter a noção dos custos com o pessoal e analisar o total de despesas com os seus colaboradores (Carvalho, 2019).

Tabela 7: Gastos com pessoal

QUADRO RESUMO	2022	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Remunerações</b>						
Órgãos Sociais	22 400 €	22 848 €	23 533 €	24 239 €	24 966 €	25 715 €
Pessoal	18 200 €	18 564 €	19 121 €	22 495 €	33 312 €	34 311 €
Encargos sobre remunerações	3 332 €	3 399 €	3 501 €	3 774 €	4 495 €	4 630 €
Seguros Acidentes de Trabalho e doenças profissionais	406 €	414 €	427 €	467 €	583 €	600 €
Gastos de acção social	3 872 €	3 949 €	4 068 €	5 237 €	6 473 €	6 668 €
<b>TOTAL GASTOS COM PESSOAL</b>	<b>48 210 €</b>	<b>49 174 €</b>	<b>50 649 €</b>	<b>56 212 €</b>	<b>69 830 €</b>	<b>71 925 €</b>

Fonte: Elaboração própria a partir da folha de cálculo do IAPMEI

Inicialmente, o Príncipe ElectriCar será constituído por 4 colaboradores, sendo 2 na administração/direção, 1 na operação e 1 na manutenção. Consoante as necessidades da procura, prevê-se um aumento do número de colaboradores conforme o Anexo IV. Neste

sentido foi definido um vencimento base mensal para cada uma das funções, sendo aplicado uma taxa de aumento de vencimento anual de 2% para o cálculo do valor dos salários no segundo ano da atividade e de 3% para os anos posteriores. Tendo em consideração o vencimento anual do total dos colaboradores e outros custos, foi possível aprimorar o total dos gastos com pessoal no valor de 48 210€ no primeiro ano da atividade, conforme apresentado na Tabela 7.

#### 6.1.4. Fundo Maneio

De acordo com Neves (2004), citado por (Carvalho, 2019), entende-se por fundo maneio, uma margem financeira de segurança necessária que as empresas devem garantir para fazer face às irregularidades resultantes da diferença entre o valor líquido dos ativos e o prazo de exigência dos passivos, ou seja, é o valor necessário para que uma empresa tenha a capacidade de gerar liquidez a curto prazo, de forma a conseguir responder a possíveis atrasos ou adiantamentos nos vencimentos por parte dos clientes ou fornecedores e conseguir ainda assegurar o desempenho normal da sua atividade (Tabela 8).

Tabela 8: Fundo Maneio

<b>Fundo Maneio</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
<b>Necessidades Fundo Maneio</b>						
Reserva Segurança Tesouraria	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
<b>Total</b>						
Recursos Fundo Maneio	3 064	7 411	7 633	8 029	8 579	9 025
Fundo Maneio Necessário	-1 064	-5 411	-5 633	-6 029	-6 579	-7 025
Investimento em Fundo de Maneio	-2 025	-4 347	-222	-396	-550	-446

Fonte: Elaboração própria a partir da folha de cálculo do IAPMEI

Relativamente ao projeto em estudo, pode-se verificar que o nível de tesouraria mantém-se positivo e constante, as necessidades de fundo de maneio manifestaram-se como negativas e o fundo de maneio também com natureza negativa e o investimento com valores decrescentes ao longo dos seis anos, o que está ligado à previsão de aumento na disponibilidade financeira oriunda do progresso da atividade económica do Príncipe ElectriCar (ver Anexo V).

#### 6.1.5. Investimento

De acordo com Assaf Neto (2007), citado por (Carvalho, 2019), o investimento consiste em investir dinheiro com objetivo de gerar retornos positivo do valor investido. Este ato de investir corresponde a todas as aquisições necessárias para o sucesso da atividade desempenhada pela empresa. Para além das aquisições, também são considerados todos os investimentos imprescindíveis para o arranque da empresa.

Tabela 9: Investimento

<b>Investimento por ano</b>	<b>2022</b>
<b>Activos fixos tangíveis</b>	
Terrenos e Recursos Naturais	1 000
Edifícios e Outras Construções	40 000
Equipamento Básico	54 000
Equipamento de Transporte	10 000
Equipamento Administrativo	3 000
Outros activos fixos tangíveis	15 000
<b>Total Activos Fixos Tangíveis</b>	<b>123 000</b>
<b>Activos Intangíveis</b>	
Programas de computador	1 500
<b>Total Activos Intangíveis</b>	<b>1 500</b>
<b>Total Investimento</b>	<b>124 500</b>

Fonte: Elaboração própria a partir da folha de cálculo do IAPMEI

Relativamente ao investimento necessário, o valor estimado para o arranque do Príncipe ElectriCar é de cerca de 124.500,00€, estes valores irão refletir principalmente na aquisição dos veículos elétricos necessário para prestação do serviço proposto, no valor de 54.000,00€, na aquisição de todos os equipamentos necessários para construção/manutenção de posto de carregamento elétrico, no valor de 30.000,00€, 10.000,00€ na aquisição de equipamento de substituição/manutenção de veículos e 15.000,00€ no custo de exportação de equipamentos e veículos. Este valor irá ajustar-se ainda na obtenção de restantes equipamentos indispensáveis para prestação de serviço, conforme Tabela 9 (ver Anexo VI).

### 6.1.6. Financiamento

Tabela 10: Financiamento

Financiamento	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Investimento	123 436	-4 347	-222	-395	-551	-446
Margem de segurança	2%	2%	2%	2%	2%	2%
Necessidades de financiamento	125900	-4400	-200	-400	-600	-500
Fontes de Financiamento						
Meios Libertos	27 273	28 304	29 010	28 066	19 631	19 892
Capital	12 224					
Outros instrumentos de capital						
Empréstimos de Sócios	7 776					
Financiamento bancário e outras Inst. Crédito	78 627					
Subsidios						
TOTAL	125 900	28 304	29 010	28 066	19 631	19 892
N.º de anos reembolso		8				
Taxa de juro associada		6,00%				

Fonte: Elaboração própria a partir da folha de cálculo do IAPMEI

O financiamento necessário para a realização do projeto Príncipe ElectriCar terá por base, duas fontes de financiamento, dividida em três âmbitos, sendo que a primeira fonte partirá do valor necessário para constituição da sociedade por quota num custo total de 12 224€, que refletirá no capital próprio da empresa e a segunda fonte irá partir dos mesmos sócios com um empréstimo de 7 776€. A terceira fonte irá ser o financiamento bancário e outras instituições de médio prazo, no valor de 78 627€, que permitirá suportar custos relativos ao início da atividade. O reembolso irá ser feito no período de 6 anos com uma taxa de 6.00% (Tabela 10). Foi também restringido uma margem de segurança de 2% para a variação no investimento, e definido o financiamento necessário, que resulta das necessidades para execução do projeto (ver Anexo VIII).



### 6.1.7. Demonstrações Financeiras

As Demonstrações Financeiras são documentos fundamentais para aferir o potencial de criação de valor e compreensão da situação económica que uma empresa detém em determinado momento (Duarte *et al*, 2012). Com base nessa avaliação, é possível verificar se a empresa, durante o período de atividade, terá lucro ou prejuízo, tendo assim a noção sobre a viabilidade do projeto.

Tabela 11: Demonstrações Financeiras

<b>Demonstrações Financeiras</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
Vendas e serviços prestados	93 447	96 243	99 130	104 087	109 291	115 849
CMVMC						
Fornecimento e serviços externos	15 240	15 697	16 168	16 653	17 153	17 667
Gastos com o pessoal	48 210	49 174	50 649	50 649	69 830	71 925
<b>EBITDA (Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos)</b>	<b>29 997</b>	<b>31 372</b>	<b>32 313</b>	<b>31 222</b>	<b>22 308</b>	<b>26 257</b>
Gastos/reversões de depreciação e amortização	19 100	19 100	19 100	18 600	11 600	800
Imparidade de activos depreciables/amortizáveis						
<b>EBIT (Resultado Operacional)</b>	<b>10 897</b>	<b>12 272</b>	<b>13 213</b>	<b>12 622</b>	<b>10 708</b>	<b>25 457</b>
Juros e rendimentos similares obtidos	3	141	260	374	431	522
Juros e gastos similares suportados	4 736	4 736	4 144	3 552	2 960	2 368
<b>RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS</b>	<b>6 164</b>	<b>7 677</b>	<b>9 328</b>	<b>9 443</b>	<b>8 179</b>	<b>23 610</b>
Imposto sobre o rendimento do período	1 541	1 919	2 332	2 361	2 045	5 902
<b>RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO</b>	<b>4 623</b>	<b>5 758</b>	<b>6 996</b>	<b>7 082</b>	<b>6 134</b>	<b>17 707</b>

Fonte: Elaboração própria a partir da folha de cálculo do IAPMEI

Em relação ao projeto Príncipe ElectriCar pode-se concluir que a empresa terá um lucro de 4 623€ no primeiro ano de atividade, conforme demonstrado na Tabela 11. Verificar-se também, que os lucros de exploração vão aumentando ao longo dos anos, face ao crescimento anual das receitas relativamente às vendas, e em relação aos custos de serviços externos e o gasto com o pessoal, também pode-se verificar o aumento, uma vez que a empresa cresce, cresce também a necessidade de investir mais, de forma a proporcionar um serviço de qualidade (ver Anexo IX).

#### 6.1.8. Mapa de *Cash Flows*

De acordo com o Carvalho (2019), o mapa de *Cash Flow* corresponde às receitas das vendas, deduzindo pelos valores da variação das necessidades de investimento, de fundo de maneio e dos custos de cash flow de exploração. Este mapa traduz a atividade monetária da empresa, expondo as suas necessidades de financiamento e os valores libertos pela atividade.

Tabela 12: Mapa de Cash flows

Cash Flows	2022	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Meios Libertos do Projecto</b>						
Resultados Operacionais (EBIT) x (1-IRC)	8 173	9 204	9 910	9 466	8 031	19 092
Depreciações e amortizações	19 100	19 100	19 100	18 600	11 600	800
Provisões do exercício						
	27 273	28 304	29 010	28 066	19 631	19 892
<b>Investim./Desinvest. em Fundo Maneio</b>						
Fundo de Maneio	1 064	4 347	222	395	551	446
<b>CASH FLOW de Exploração</b>	<b>28 337</b>	<b>32 651</b>	<b>29 232</b>	<b>28 461</b>	<b>20 182</b>	<b>20 338</b>
<b>Investim./Desinvest. em Capital Fixo</b>						
Capital Fixo	-124 500					
<b>Free cash-flow</b>	<b>-96 163</b>	<b>32 650</b>	<b>29 232</b>	<b>28 462</b>	<b>20 182</b>	<b>20 338</b>
<b>CASH FLOW acumulado</b>	<b>-96 163</b>	<b>-63 513</b>	<b>-34 281</b>	<b>-5 819</b>	<b>14 363</b>	<b>34 701</b>

Fonte: Elaboração própria a partir da folha de cálculo do IAPMEI

Pode verificar na Tabela 12, que no primeiro ano da atividade de Príncipe ElectriCar, o mapa de *Cash Flow* apresenta valor negativo, que será deduzido no investimento inicial. A partir do terceiro ano, verificar-se valores positivos, face aos resultados das vendas. Já no *Cash Flow* acumulado, depara-se que nos primeiros anos, este encontra-se negativo, atingindo valores equilibrados a partir do quinto ano de atividade.

#### 6.1.9. Plano de Financiamento

O plano de financiamento é um mapa importante na análise do projeto e que traduz claramente as origens e aplicações de fundos necessários para a realização deste. É com base neste mapa, conforme pode-se verificar na Tabela 13, que se consegue perceber que, face ao investimento inicial realizado, não é necessário continuar a investir pelo menos durante os 5 primeiros anos de atividade, uma vez que o total das origens e das aplicações de fundos resultam nos valores positivos do saldo de tesouraria anual, desde o primeiro ano de atividade (ver Anexo XI).

Tabela 13: Plano de Financiamento

Plano Financeiro	2022	2023	2024	2025	2026	2027
<b>ORIGENS DE FUNDOS</b>						
Meios Libertos Brutos	29 997	31 372	32 313	31 222	22 308	26 257
Capital Social (entrada de fundos)	12 224					
Outros instrumentos de capital	7 776					
Empréstimos Obtidos	78 627					
Desinvest. em Capital Fixo						
Desinvest. em FMN	1 064	4 347	222	395	551	446
Proveitos Financeiros	3	141	260	374	431	522
<b>Total das Origens</b>	<b>129 691</b>	<b>35 860</b>	<b>32 795</b>	<b>31 991</b>	<b>23 290</b>	<b>27 224</b>
<b>Total das Aplicações de Fundos</b>	<b>129 236</b>	<b>16 106</b>	<b>15 892</b>	<b>15 713</b>	<b>15 149</b>	<b>14 241</b>
<b>Saldo de Tesouraria Anual</b>	<b>455</b>	<b>19 754</b>	<b>16 903</b>	<b>16 278</b>	<b>8 140</b>	<b>12 983</b>
<b>Saldo de Tesouraria Acumulada</b>	<b>455</b>	<b>20 209</b>	<b>37 112</b>	<b>53 390</b>	<b>61 530</b>	<b>74 513</b>
<b>Aplicações/Empréstimo Curto Prazo</b>	<b>455</b>	<b>20 664</b>	<b>57 776</b>	<b>111 166</b>	<b>172 696</b>	<b>247 209</b>

Fonte: Elaboração própria a partir da folha de cálculo do IAPMEI

#### 6.1.10. Balanço Previsional

O balanço previsional é entendido como um documento contabilístico onde se sintetizam os valores, numa determinada data, das contas do ativo, do passivo e do capital próprio, assegurando os saldos obtidos para cada conta (Fernandes, 2015).

Tabela 14: Balanço Previsional

Balanço Previsional	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Total Ativos	107 855	108 509	106 312	103 990	100 530	112 713
Total do Capital Próprio	16 847	22 604	29 601	36 683	42 817	60 524
Total Passivo	91 008	85 905	76 711	67 307	57 713	52 189
<b>Total Passivo + Capitais Próprios</b>	<b>107 855</b>	<b>108 509</b>	<b>106 312</b>	<b>103 990</b>	<b>100 530</b>	<b>112 713</b>

Fonte: Elaboração própria a partir da folha de cálculo do IAPMEI

Relativamente ao balanço previsional do projeto Príncipe ElectriCar, é possível observar na Tabela 14, que o volume total do ativo apresenta tendência crescente ao longo dos anos, ao contrário do total passivo que tem apresentado um valor decrescente. Já o capital próprio apresenta valores positivos com um crescimento positivos ao longo do ano. O que se pode concluir que o saldo da empresa é positivo e tem capacidade suficiente para solver as dívidas (ver Anexo XII).

#### 6.1.11. Principais Indicadores

A análise dos principais indicadores de atividade, apontam para cinco diferentes dimensões de estudo: Indicadores Económicos, indicadores económico-financeiros, indicadores financeiros, indicadores de liquidez e indicadores de risco de negócio.

##### Indicadores Económicos

Quanto aos indicadores económicos associados ao projeto verifica-se na Tabela 15, uma progressão positiva da rendibilidade líquida das vendas do serviço ao longo do tempo, que por sua vez, alinhada com o crescimento do VN, podemos observar uma melhoria dos resultados ao longo dos anos de atividade (ver Anexo XIII).

Tabela 15: Indicadores Económicos

INDICADORES ECONÓMICOS	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Taxa de Crescimento do Negócio		3%	3%	5%	5%	6%
Rentabilidade Líquida sobre o rédito	5%	6%	7%	7%	6%	15%

Fonte: Elaboração própria a partir da folha de cálculo do IAPMEI

##### Indicadores Económico-Financeiro

Tabela 16: Indicadores Económicos - Financeiros

INDICADORES ECONÓMICOS - FINANCEIROS	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Return On Investment (ROI)	4%	5%	7%	7%	6%	16%
Rendibilidade do Activo (ROA)	10%	11%	12%	12%	11%	23%
Rotação do Activo	87%	89%	93%	100%	109%	103%
Rendibilidade dos Capitais Próprios (ROE)	27%	25%	24%	19%	14%	29%

Fonte: Elaboração própria a partir da folha de cálculo do IAPMEI

No indicador económico-financeiro, pode-se observar o *Return on Investment* (ROI), que corresponde a taxa de retorno do investimento para a realização do projeto (Carvalho, 2019). Pode-se verificar na Tabela 16 acima, que o ROI mantém positivo ao

longo dos anos, sofrendo um ligeiro decréscimo no quinto ano de atividade, face ao aumento do número de colaborador, mas que se pode concluir que o retorno de investimento é visível. Em relação ao *Return on Assets* (ROA), que significa rendibilidade de ativo, é um indicador económico que procura avaliar a eficiência e capacidade de gestão de ativos da empresa, com base nos resultados financeiros. Face a este resultado, pode-se justificar que quanto maior for a rendibilidade do ativo, melhor será a rendibilidade da empresa (Carvalho, 2019). No projeto, o ROA apresenta valores positivos e equilibrados, com ligeiro decréscimo no quinto ano de atividade. Em relação a Rotação de Ativo, que significa a eficiência de uso de ativos, pode-se verificar que este apresenta valores positivos com tendência a diminuir a partir do quinto ano, o que significa que a empresa não se encontra no limite de uso das suas capacidades. Por último, pode-se verificar o *Return on Equity* (ROE) ou a rendibilidade dos capitais próprios, que corresponde a análise de capacidade de capitais próprios investido. Quanto maior for este indicador, melhor será a rendibilidade da empresa (Carvalho, 2019). No projeto em causa, verifica-se que haverá um decréscimo no valor a partir do primeiro ano de atividade, face ao investimento realizado, o que se conclui que, a rendibilidade é baixa, mas o que se espera, é que esses valores sejam equilibrados ao longo dos anos.

## Indicadores Financeiros

Tabela 17: Indicadores Financeiros

INDICADORES FINANCEIROS	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Autonomia Financeira	16%	21%	28%	35%	43%	54%
Solvabilidade Total	119%	126%	139%	155%	174%	216%
Cobertura dos encargos financeiros	230%	259%	319%	355%	362%	1075%

Fonte: Elaboração própria a partir da folha de cálculo do IAPMEI

Face ao valor estipulado no volume de negócio, pode-se verificar que nos indicadores financeiros, a autonomia financeira apresenta valores positivos e em constante crescimento desde o primeiro ano de atividade, com valores que chegam à 54%, juntamente com a solvabilidade que indicam capacidade de solver passivos da empresa através dos ativos. Os valores da cobertura de encargos financeiros da empresa, apresentam valores acima de 100%, o que significa que não apresenta o estado de falência, conforme a Tabela 17.

## Indicadores de Liquidez

Os indicadores de liquidez revelam a existência de capacidade financeira para fazer face às responsabilidades correntes e reduzidas, apresentando valores positivos e equilibrados, o que significa que, o ativo corrente é suficiente para responder às responsabilidades, mostrando-se desta forma um equilíbrio financeiro na empresa com o decorrer do tempo Tabela18.

Tabela 18: Indicadores de Liquidez

INDICADORES DE LIQUIDEZ	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Liquidez Corrente	0,20	1,30	2,20	3,05	3,45	3,37
Liquidez Reduzida	0,20	1,30	2,20	3,05	3,45	3,37

Fonte: Elaboração própria a partir da folha de cálculo do IAPMEI

## Indicadores de Risco de Negócio

Tabela 19: Indicadores de Risco de Negócio

INDICADORES DE RISCO NEGÓCIO	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Margem Bruta	78 207	80 546	82 962	87 434	92 139	98 182
Grau de Alavanca Operacional (GAO)	718%	656%	628%	693%	860%	386%
Grau de Alavanca Financeira (GAF)	177%	160%	142%	134%	131%	108%

Fonte: Elaboração própria a partir da folha de cálculo do IAPMEI

Relativamente aos indicadores de risco do projeto, pode-se verificar que a margem bruta apresenta valores positivos e crescentes, em consonância com o volume de negócio, o que significa que a empresa tem a capacidade de cobrir custos variáveis, para além dos custos fixos, o que influencia positivamente o grau de alavanca operacional (GAO). No entanto, o GAO apresenta valores positivos com ligeiro decréscimo ao longo dos anos, o que significa que a rigidez é maior, face ao elevado valores dos custos fixos, e refletirá no maior risco operacional, derivado de maior sensibilidade das variações sucedidas no volume de negócios em relação aos resultados operacionais. Relativamente ao grau de alavanca financeira (GAF), este indicador mede a sensibilidade do resultado líquido operacional originado pela alteração do volume de negócio. No projeto em causa, pode-se verificar na Tabela 19, que o GAF é superior a 1, o que significa que a alavanca financeira encontra favorável.

#### 6.1.12. Avaliação de Projeto

De acordo com Sousa e Clemente (2008), citado por (Carvalho, 2019) antes de se realizar qualquer tipo de investimento de capital, é importante avaliar de forma correta o projeto e verificar todas as alternativas que envolvem as pormenorizações técnicas dos investimentos. Estas especificações podem ser realizadas com base nos três indicadores fundamentais nesta análise, como: o VAL (valor atual líquido), TIR (taxa interna de rentabilidade) e o *pay back period* (período de retorno do investimento).

Desta forma, segundo Cebola (2011), o VAL representa o excedente líquido gerado pelo projeto, sendo calculado pelo somatório dos Cash-flow líquidos previstos desde a fase de investimento até ao final do período de análise. Também é entendido pelo Kassai (2000) como uma mais valia para a avaliação do projeto e que os investimentos realizados tenham os retornos positivos, ou seja, se o resultado do valor atual líquido for superior a zero, o projeto é viável a sua realização, visto que gera os benefícios financeiros favoráveis que permitem a reaquisição dos recursos investidos e proporciona o aumento da taxa de rentabilidade. Se no caso o valor atual líquido for igual a zero, o projeto não gera receita, nem entra em prejuízo, pelo que é irrelevante a sua realização, e por último, se este valor ser menor que zero, o projeto não é viável, devendo ser rejeitado, uma vez que os benefícios económicos gerados são inferiores ao investimento efetuado. No presente projeto, pode-se verificar na Tabela 20, que tanto na perspetiva do investidor e como do projeto, o VAL apresenta valores superiores a zero (87 363 para o investidor e 315 774 para o projeto), o que se pode concluir que o projeto é viável, face aos resultados obtidos.

Uma outra fase de avaliação de projeto é a análise da taxa interna de rentabilidade (TIR) que corresponde a uma taxa de atualização/rendibilidade, que aplicada durante todo o período da análise ao Cash-flow, gera o VAL nulo (Soares *et al*, 2012). No projeto, pode-se verificar que o TIR representa cerca de 79,15% na perspetiva do investidor e de 48,31% na do projeto, o que significa que o projeto é rentável.

Por último, o período de recuperação do investimento (*pay back period*) determina o período temporal necessário para recuperar a totalidade do montante investido na fase inicial do empreendimento. Pode verificar com base nos resultados obtidos, que *pay back period* é de 4 anos na perspetiva do investidor e de 2 anos na ótica do projeto, o que se conclui que o projeto é viável e tem a capacidade de recuperar o total investido ao fim de 5 anos de atividade (ver Anexo XIV).

Tabela 20: Avaliação do Projeto

Na perspectiva do Investidor		Na perspectiva do Projecto	
Free Cash Flow do Equity	-22 273	Free Cash Flow to Firm	-96 163
Taxa de juro de activos sem risco	1,60%	WACC	6,12%
Prémio de risco de mercado	10,00%	Factor de actualização	1
Taxa de Actualização	11,76%	Fluxos actualizados	-96 163
Factor actualização	1	Valor Actual Líquido (VAL)	315 774
Fluxos Actualizados	-22 273	Taxa Interna de Rentibilidade	48,31%
Valor Actual Líquido (VAL)	87 363	Pay Back period	5 Anos
Taxa Interna de Rentibilidade	79,15%		
Pay Back period	2 Anos		

Fonte: Elaboração própria a partir da folha de cálculo do IAPMEI



## **CAPÍTULO VII – CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES FINAIS**

## 7.1. CONCLUSÕES

O objetivo do presente projeto foi a realização do plano de negócio para criação da empresa Príncipe ElectriCar, rent-a-car com recurso a veículos elétricos de fonte solar na região do Príncipe, bem como analisar a sua viabilidade financeira. O negócio encontra-se estruturado e apoiado na inovação na área de Turismo, que permita a criação de valor para o cliente, para a sociedade e sobretudo para o meio ambiente, através do contributo que se pretende que esta tenha na Região.

Para tal, foi realizado um enquadramento teórico de projeto, conectando o tema de turismo à sustentabilidade do destino e aos veículos elétricos. O turismo nesta ilha tem se vindo a desenvolver e em prol deste desenvolvimento, o conceito da preservação ambiental tem caminhado em sintonia, desenvolvendo vários serviços nesta vertente. Neste sentido estrategicamente a Príncipe ElectriCar enquadra-se no desenvolvimento e nos valores que a região tem apostado.

Neste âmbito foi desenvolvido o plano financeiro seguindo a mesma filosofia, em que se pode concluir que o projeto apresenta condições favoráveis para a sua exequibilidade. Com base nos resultados apresentados na avaliação financeira pode-se concluir que o projeto é viável apresentando um Valor Atual Líquido (VAL) superior a zero, de 87 363€ para o investidor e 315 774 para o projeto €, uma Taxa Interna de Rentabilidade (TIR) de 79,15% na perspetiva do investidor e de 48,31% na perspetiva do projeto e um *payback period* de 2 e 5 anos.

Além da análise financeira, deve-se destacar outras conclusões que se podem retirar com base na análise do presente documento. A sustentabilidade ambiental, está cada vez mais ligada a uma estratégia de diferenciação, e há cada vez mais público interessado nesta área, exigindo também serviços de qualidade. Apesar da adoção de um modelo de negócios sustentável que envolve tecnologias que permitam minimizar a utilização de recursos e uma melhor integração no meio ambiente, deve ser uma decisão dos visitantes a adoção de comportamentos individuais, na escolha do veículo e a empresa assegurar sempre a qualidade deste serviço prestado.

Este plano de negócios permitiu ainda criar e desenvolver conhecimentos sobre áreas de interesse pessoal, quer ao nível das diversas temáticas abordadas e de como estas se têm

desenvolvido nos últimos anos, principalmente ao nível do mercado turístico, permitindo sobretudo consolidar conhecimentos académicos.

Com base nesta informação, pode-se concluir que os objetivos inicialmente propostos foram atingidos. No entanto, existem algumas limitações no desenvolvimento deste projeto que poderiam ser de mais valia para o sucesso desta análise. Essas limitações foram sentidas sobretudo, na obtenção dos dados relativamente as entradas dos turistas na ilha do Príncipe, sendo que, os dados obtidos através da Direção Geral de Turismo e Hotelaria de São Tomé e Príncipe, não constam esta informação, não se encontram atualizados e apenas transmitem a ideia genérica das entradas em São Tomé, não especificando o número concreto da ilha do Príncipe. Foi ainda solicitado esses dados no Serviço de Emigração e Fronteiras e na companhia aérea STP AirWays, não se obteve resultado.

Por último, é importante realçar algumas sugestões para que no futuro possa enriquecer o projeto. Deverá ser desenvolvido um questionário, de forma aprofundar melhor o estudo do perfil do cliente, obtendo assim uma representação mais fiel de cada segmento, realizar um estudo de impacto ambiental de implementação de veículos elétricos na ilha, desenvolver o sistema de pagamento de carregamentos elétricos, de forma que possa um dia vir a ser utilizada pela população local, potencializar a introdução de bicicletas elétricas e sobretudo, para que nos leitores deste trabalho nasça a ambição de continuar a sonhar num Príncipe melhor, num Príncipe ecológico, que continue a desenvolver ideias tendo sempre em conta o conceito da sustentabilidade e que seja considerada a opção de investir no projeto Príncipe ElectriCar, dada a viabilidade financeira apresentada.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Abdelgalil, Eisa. *How to Develop Business Plan. Data Management and Research Department*: Dubai Chamber, 2005;

Agência Lusa (2020). Turismo Mundial em 2019 | <https://observador.pt/2020/01/20/turismo-mundial-sobe-4-em-2019-e-regista-10-anos-consecutivos-de-crescimento/> | consultado em março de 2020;

Alves, Filipa (2012). Naturlink: UNESCO classifica ilha do Príncipe como Reserva da Biosfera | <http://naturlink.pt/article.aspx?menuid=20&cid=60208&bl=1> | consultado em janeiro de 2020;

Baptista, M. (1997). *Turismo: Competitividade Sustentável*. Lisboa/São Paulo: Editorial Verbo;

Beato, C. (2008). *Planeamento do Sector do Turismo em Centros Urbanos*. Tese de Doutramento. Aveiro: UA;

Berry, Timothy. *The Plan-as-you-go Business Plan*. Canada: Entrepreneur Press, 2008;

Boyer, Marine. *História do Turismo de Massas*. Edusc/ Edufba. Brasil: EDUSC / EDUFBA, 2003;

Breda, M. G. M. C. (2012). *Plano de Marketing em Serviços Públicos*: aplicação aos SBIDM da UA. (Mestrado Tese), Universidade de Aveiro;

Brito, B. (2000). *O Turista e o Viajante: Contributos para Conceptualização do Turismo Alternativo e Responsável*. IV Congresso Português de Sociologia, Coimbra;

CAN-AM BRP | <https://can-am.brp.com/off-road/us/en/models.html> | consultado em setembro de 2018;

Carvalho, I. T. (2019). *Plano de Negócio para a Implementação de uma Empresa Comercial em Cabo Verde: Trading Company como alternativa para comércio inter - ilhas*. Leiria: Instituto Politécnico de Leiria;

Cebola, A. (2011). *Projetos de Investimento de Pequenas e Médias Empresas – Elaboração e Análise* (1ª ed.). Lisboa: Sílabo, Lda.;

- Clark, Tim (2013). *Business Model you: O Modelo de Negócio Pessoal: O Método de uma Página para Reinventar sua Carreira*. Rio de Janeiro: Alta Books;
- Cooper, C., Fletcher, J., Gilbert, D. & Wanhill, S. (1998). *Tourism: Principles and Practice*. Longman: New York;
- Costa, A. J. (2018). *Plano Estratégico e de Marketing para o Turismo de São Tomé e Príncipe*. São Tomé e Príncipe;
- Costa, Carlos (2013). *Trends in European Tourism Planning and Organization: Aspects of Tourism*. Channel view Publications. British Library;
- Cunha, L. (1997). *Economia E Política Do Turismo*. McGraw-Hill De Portugal;
- Cunha, L. (2001). *Introdução Ao Turismo*. Editorial Verbo, Lisboa;
- Cunha, L. (2007). *Introdução Ao Turismo*. Lisboa: Editorial Verbo;
- Cunha, L. (2009). *Introdução Ao Turismo*. Lisboa - São Paulo: Verbo;
- Daio, N. L. (2017). *Satisfação e Lealdade do Turista: Estudo de Caso: São Tomé e Príncipe*. Lisboa: Universidade Nova de Lisboa;
- Degen, Ronald Jean. *Empreendedor: Fundamentos Da Iniciativa Empresarial*. São Paulo: Macgraw-Hill, 1989;
- Deloitte & Touche. *Writing An Effective Business Plan*. 4ª Edição. New York: Accelerator, 2003;
- Fernandes, E. (2015). *Plano de Negócio Heritage Tour*. Coimbra: Universidade de Coimbra;
- Ferreira, D. A. (2013). *O Turismo e o Lazer como Estratégias de Desenvolvimento Urbano - A Visabeira Turismo e o Concelho de Viseu*. Coimbra: Universidade de Coimbra;
- Ferreira, M. P., Santos, J. C., Serra, F. R. (2008). *Ser Empreendedor: Pensar, Criar, Moldar A Nova Empresa*. 1ªEd.: Edições Silabo;
- Ferreira, M. P.; Santos, J. C. & Serra, F. R. (2010). *Ser Empreendedor: Pensar, Criar e Moldar A Nova Empresa*. 2ª Edição. Lisboa: Edições Sílabo;

Ferreira, P., Agapito, D., Renda, A., Viegas, C., Gama, J., Mendes, J., Guerreira, M., Matos, N., Almeida, N., Brito, P. (2017). *Manual De Gestão De Marketing: Da Teoria à Ação*. 1ª Edição. Sílabas & Desafios – Unipessoal Lda.;

Freire, A. (2008). *Estratégia – Sucesso Em Portugal*. 12ª Ed. Lisboa/São Paulo, Verbo;

Freitas, J. N. (2012). *Projeto e análise ao funcionamento de carros elétricos*. Guimarães: Universidade do Minho;

Hauch, B. R. D. C., & Ferreira, T. T. (2010). *Veículos Elétricos: Aspectos Básicos, Perspectivas e Oportunidades*. Veículos;

Holloway, J. (1994). *The Business of Tourism*. Quarta Edição, Longon Group Limited, England;

IAPMEI. *Plano De Negócio: Guia Para Empreendedores*. Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e ao Investimento, 1999;

IDAE, Instituto para la Diversificación y Ahorro de la Energía (2011). *Plan de Ahorro y Eficiencia Energética 2011-20*;

INE de São Tomé e Príncipe | <http://www.ine.st/index.html> | consultado em outubro e novembro de 2019;

Inskip, E. (1991). *Tourism Planning: An Integrated and Sustainable Approach*. New York: Van Nostrand-Reinhold;

Kassai, J. R. (2000). *Retorno De Investimento: Abordagem Matemática e Contábil Do Lucro Empresarial*. Ed. São Paulo, Atlas;

Kotler, P. & Armstrong, G. (2008). *Princípios De Marketing*. Rio De Janeiro: Prentice Hall;

Kotler, P., Kartajaya, H., Setiawan, I., & Wiley, I. (2010). *Marketing 3.0: From Products To Customers To The Human Spirit*. Hoboken, Nj: Wiley;

Laws, E. (1995). *Tourist Destination Management: Issues, Analysis, And Policies*. Routledge: London;

Mathieson, A. & Wall, G. (1982). *Tourism: Economic, Physical And Social Impacts*, Longman Scientific & Technical. Harlow;

Mcintosh, R. W.; Goeldner, C. R. & Ritchie, J. R. B. (2002). *Turismo – Princípios, Práticas E Filosofias*. 8ª. Ed., Bookman (Tradução), São Paulo;

Murphy, P., Pritchard, M., & Smith, B. (2000). *The Destination Product And Its Impact On Traveller Perceptions*. *Tourism Management*, 21(1), 43-52;

Nakagawa, M. *Ferramenta: Business Model Canvas* (Bmc), 2012;

Ocri E Entrepreneurship Center. *Writing An Effective Business Plan*. Ocri: Entrepreneurship Center. (2002);

OMT (1998). *Guide for Local Authorities on Developing Sustainable Tourism*. Madrid: OMT;

OMT (2001). *Introdução Ao Turismo*. Trad. Dolores Martins Rodriguez Córner. São Paulo: Roca;

Osterwalder, Alexander; Pigneur, Yves (2011). *Business Model Generation: Inovação Em Modelos De Negócios: Um Manual Para Visionários, Inovadores E Revolucionários*. Rio De Janeiro: Alta Books, 278 P;

Pelicano, Sara (2019). Transportes em Revista: Barômetro Mundial de Turismo | <http://www.transportesemrevista.com/Default.aspx?tabid=210&language=pt-PT&id=59022> | consultado em outubro de 2019;

Pinheiro, A., Santos, J. F. *Rent-A-Car Cogitur Journal Of Tourism Studies* (Volume 2, Nº 2. 2009);

Pinson, Linda. *Anatomy Of A Business Plan: The Step-By-Step Guide To Building Your Business And Securing Your Company's Future*. 7th Edition. Tustin, Ca: Out Of Your Mind And Into The Marketplace, 2008;

Porter, M. (1986). *Estratégia Competitiva: Técnicas para Análise de Indústria e da Concorrência* (7ª Edição ed.). Brasil: Editora Campus;

Presstur (2019): Agência de Notícias de Viagem e Turismo: Crescimento Mundial de Turismo | <http://www.presstur.com/empresas---negocios/crescimento-do-turismo-mundial-abranda-mas-continua-forte-omt-2/> | consultado em outubro de 2019;

- Ramos, D. B. (2014). *Turismo Costeiro em Zonas Rurais – Um Novo Conceito*. Salamanca: Universidad D Salamanca;
- Reis, Pedro (2019). Portal de Energia: Vantagens e Desvantagens do Carro Elétrico vs Gasolina. | <https://www.portal-energia.com/vantagens-e-desvantagens-do-carro-electrico-vs-gasolina/> | consultado em novembro de 2019;
- Renault Portugal: TWIZY | <https://www.renault.pt/veiculos-eletricos/twizy.html> | consultado em outubro de 2019;
- Rodrigues, F. O. (2017). *Criação de um projeto hoteleiro que visa a saúde e bem-estar*. Porto: ISCAP;
- Soares, I. Moreira, J.; Pinho, C. E Couto, J. (2012). *Decisões De Investimento – Análise Financeira De Projectos*. Edições Sílabo;
- Silva, J. (2009). *A Visão Holística do Turismo e a Sua Modelação*. Tese De Doutoramento, Aveiro: Universidade de Aveiro;
- Tang, Z. (2015). *An Integrated Approach to Evaluating the Coupling Coordination Between Tourism and The Environment*. *Tourism Management*, 11–19;
- The Word Bank (2018). São Tomé e Príncipe: Aspetos Gerais. | <https://www.worldbank.org/pt/country/saotome/overview> | consultado em novembro de 2019;
- Theobald, W. (1998). *The Meaning, Scope And Measurement Of Travel And Tourism, Global Tourism*. 2nd Edition, Butterworth-Heinemann;
- Torkildsen, George (1992). *Leisure and Recreation Managment*. 3ª Edição. Uk: E & Fn Spon, An Imprint of Chapman & Hall;
- UNEP (2009). *Priority Actions Programme. Sustainable Coastal Tourism – An Integrated Planning and Management Approach*. Unep Manuals on Sustainable Tourism;
- United Nations Conference On Trade And Development (Unctd). *How To Prepare Your Business Plan*. New York And Geneva: United Nations Pubns, 2002;



UNWTO: *World Tourism Organization: International Tourist Arrivals* | <https://www.unwto.org/news/international-tourism-arrivals-could-fall-in-2020> | Consultado em março de 2020;

Vaz, J. F. P. (2012). *Green Marketing: As Pessoas Irão Comprar Automóveis Porque Se Preocupam Com O Ambiente Ou Porque Se Preocupam Com As Suas Carteiras?* Tese de Mestrado. Lisboa: Repositórios Das Universidades Lusíada;

Vieira, J. M. (1997). *A Economia Do Turismo Em Portugal*. Lisboa, Biblioteca De Economia E Empresa, Publicações Dom Quixote;

Wickham, P. A. (2006). *Strategic Entrepreneurship*. 4th Ed. England, Pearson Education Limited;

WTTC: Data Gateway | <https://tool.wttc.org> | consultado em outubro de 2019;

Zeithaml, Valerie A., E Bitner, Marie J. (2000). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across The Firm* (2ª Ed.). Boston: Mcgraw-Hill.

## ANEXOS

### ANEXO I - KITS



Kit Carregador

Fonte: Evolut EO Genius



Kit Painéis Fotovoltaico

Fonte: GREENICE


ANEXO II – Volume de Negócio

Empresa: <span>Electricar, Lda</span>						
Euros						
Vendas + Prestações de Serviços						
	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Taxa de variação dos preços		3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS - MERCADO NACIONAL						
Renault Twity - c/guia	10 220	10 527	10 842	11 385	11 954	12 671
Taxa de crescimento	0%	3,00%	3,00%	5,00%	5,00%	6,00%
Renault Twity - s/guia	21 900	22 557	23 234	24 395	25 615	27 152
Taxa de crescimento	0%	3,00%	3,00%	5,00%	5,00%	6,00%
CAN AM - c/guia	48 180	49 625	51 114	53 670	56 353	59 735
Taxa de crescimento	0%	3,00%	3,00%	5,00%	5,00%	6,00%
CAN AM - s/guia	13 140	13 534	13 940	14 637	15 369	16 291
Taxa de crescimento	0%	3,00%	3,00%	5,00%	5,00%	6,00%
TOTAL	93 440	96 243	99 130	104 087	109 291	115 849

Cálculo Auxiliar

Serviços		2022	2023	2024	2025	2026	2027
City Tour	TW	3 285,00 €	4 927,50 €	4 927,50 €	4 927,50 €	4 927,50 €	4 927,50 €
Sundy Tour	TW	4 380,00 €	8 760,00 €	8 760,00 €	8 760,00 €	8 760,00 €	8 760,00 €
Azeitona Tour	TW	4 380,00 €	8 760,00 €	8 760,00 €	8 760,00 €	8 760,00 €	8 760,00 €
Santa Joaquina Tour	CAN	9 125,00 €	22 812,50 €	22 812,50 €	22 812,50 €	22 812,50 €	22 812,50 €
Infante D. Henrique Tour	CAN	10 950,00 €	32 850,00 €	32 850,00 €	32 850,00 €	32 850,00 €	32 850,00 €
Maria Correia	CAN	10 950,00 €	32 850,00 €	32 850,00 €	32 850,00 €	32 850,00 €	32 850,00 €
TOTAL		43070	44362	45693	47978	50376	53399
			3,00%	3,00%	5,00%	5,00%	6,00%

# ANEXO III – Fornecimentos e Serviços Externos



IAPMEI

Potência para o crescimento

Empresa: Príncipe Electrónico

Euros

FSE - Fornecimentos e Serviços Externos

Nº Meses	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Taxa de crescimento	12	12	12	12	12	12
		3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%

	Tx IVA	CF	CV	Valor Mensal	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Subcontratos	23%	100%								
Serviços especializados										
Trabalhos especializados	23%	100%								
Publicidade e propaganda	23%	70%	30%	300,00	3 600,00	3 708,00	3 819,24	3 933,82	4 051,83	4 173,39
Vigilância e segurança	23%	100%								
Honorários	23%	100%								
Comissões	23%	100%								
Conservação e reparação	23%	100%								
Materiais										
Ferramentas e utensílios de desgaste rápido	23%	70%	30%	20,00	240,00	247,20	254,62	262,25	270,12	278,23
Livros e documentação técnica	23%	100%								
Material de escritório	23%	70%	30%	150,00	1 800,00	1 854,00	1 909,62	1 966,91	2 025,92	2 086,69
Artigos para oferta	23%	100%								
Energia e fluidos										
Electricidade	23%	20%	80%	40,00	480,00	494,40	509,23	524,51	540,24	556,45
Combustíveis	23%	100%								
Água	6%	80%	20%	40,00	480,00	494,40	509,23	524,51	540,24	556,45
Deslocações, estadas e transportes										
Deslocações e Estadas	23%	100%								
Transportes de pessoal	23%	100%								
Transportes de mercadorias	23%	100%								
Serviços diversos										
Rendas e alugueres	23%	100%		200,00	2 400,00	2 472,00	2 546,16	2 622,54	2 701,22	2 782,26
Comunicação	23%	80%	20%	300,00	3 600,00	3 708,00	3 819,24	3 933,82	4 051,83	4 173,39
Seguros		100%		150,00	1 800,00	1 854,00	1 909,62	1 966,91	2 025,92	2 086,69
Royalties	23%	100%								
Contencioso e notariado	23%	100%								
Despesas de representação	23%	100%								
Limpeza, higiene e conforto	23%	100%		20,00	240,00	247,20	254,62	262,25	270,12	278,23
Outros serviços	23%	100%		50,00	600,00	618,00	636,54	655,64	675,31	695,56
TOTAL FSE					15 240,00	15 697,20	16 168,12	16 653,16	17 152,75	17 667,34
FSE - Custos Fixos					12 348,00	12 718,44	13 099,99	13 492,99	13 897,78	14 314,72
FSE - Custos Variáveis					2 892,00	2 978,76	3 068,12	3 160,17	3 254,97	3 352,62
TOTAL FSE					15 240,00	15 697,20	16 168,12	16 653,16	17 152,75	17 667,34
IVA					2 319,60	2 389,19	2 460,86	2 534,69	2 610,73	2 689,05
FSE + IVA					17 559,60	18 086,39	18 628,98	19 187,85	19 763,48	20 356,39

## ANEXO IV – Gastos com Pessoal



Empresa: ElectriCar, Lda

Euros

### Gastos com o Pessoal

	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Nº Meses	14	14	14	14	14	14
Incremento Anual (Vencimentos + Sub. Almoço)		2,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
<b>Quadro de Pessoal</b>						
	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Administração / Direcção	2	2	2	2	2	2
Administrativa Financeira						
Comercial / Marketing						
Produção / Operacional	1	1	1	1	1	1
Qualidade						
Manutenção	1	1	1	1	2	2
Aprovisionamento						
Investigação & Desenvolvimento				1	1	1
Outros						
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>6</b>
<b>Remuneração base mensal</b>						
	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Administração / Direcção	800	816	840	866	892	918
Administrativa Financeira						
Comercial / Marketing						
Produção / Operacional	650	663	683	703	724	746
Qualidade						
Manutenção	650	663	683	703	724	746
Aprovisionamento						
Investigação & Desenvolvimento						
Outros				200	206	212
<b>TOTAL</b>	<b>40 600</b>	<b>41 412</b>	<b>42 654</b>	<b>46 734</b>	<b>58 279</b>	<b>60 027</b>
<b>Remuneração base anual - TOTAL Colaboradores</b>						
	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Administração / Direcção	22 400	22 848	23 533	24 239	24 966	25 715
Administrativa Financeira						
Comercial / Marketing						
Produção / Operacional	9 100	9 282	9 560	9 847	10 143	10 447
Qualidade						
Manutenção	9 100	9 282	9 560	9 847	20 285	20 894
Aprovisionamento						
Investigação & Desenvolvimento				2 800	2 884	2 971
Outros						
<b>TOTAL</b>	<b>40 600</b>	<b>41 412</b>	<b>42 654</b>	<b>46 734</b>	<b>58 279</b>	<b>60 027</b>
<b>Outros Gastos</b>						
	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Segurança Social						
Órgãos Sociais	10,00%	2 240	2 285	2 353	2 424	2 572
Pessoal	6,00%	1 092	1 114	1 147	1 350	2 059
Seguros Acidentes de Trabalho	1%	406	414	427	467	583
Subsídio Alimentação	88,00	3 872	3 949	4 068	5 237	6 668
Comissões & Prémios						
Órgãos Sociais						
Pessoal						
Formação						
Outros custos com pessoal						
<b>TOTAL OUTROS GASTOS</b>	<b>7 610</b>	<b>7 762</b>	<b>7 995</b>	<b>9 478</b>	<b>11 552</b>	<b>11 898</b>
<b>TOTAL GASTOS COM PESSOAL</b>	<b>48 210</b>	<b>49 174</b>	<b>50 649</b>	<b>56 212</b>	<b>69 830</b>	<b>71 925</b>
<b>QUADRO RESUMO</b>						
	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Remunerações						
Órgãos Sociais	22 400	22 848	23 533	24 239	24 966	25 715
Pessoal	18 200	18 564	19 121	22 495	33 312	34 311
Encargos sobre remunerações	3 332	3 399	3 501	3 774	4 495	4 630
Seguros Acidentes de Trabalho e doenças profissionais	406	414	427	467	583	600
Gastos de acção social	3 872	3 949	4 068	5 237	6 473	6 668
Outros gastos com pessoal						
<b>TOTAL GASTOS COM PESSOAL</b>	<b>48 210</b>	<b>49 174</b>	<b>50 649</b>	<b>56 212</b>	<b>69 830</b>	<b>71 925</b>
<b>Retenções Colaboradores</b>						
	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Retenção SS Colaborador						
Gerência / Administração	10,00%	2 240	2 285	2 353	2 424	2 572
Outro Pessoal	4,00%	728	743	765	900	1 372
Retenção IRS Colaborador	12,50%	5 075	5 177	5 332	5 842	7 285
<b>TOTAL Retenções</b>	<b>8 043</b>	<b>8 204</b>	<b>8 450</b>	<b>9 165</b>	<b>11 114</b>	<b>11 447</b>

## ANEXO V – Fundo Maneio



Empresa: **ElectriCar, Lda**  
Euros

### Investimento em Fundo Maneio Necessário

	2022	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Necessidades Fundo Maneio</b>						
Reserva Segurança Tesouraria	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
Clientes						
Inventários						
Estado						
*						
<b>TOTAL</b>	<b>2 000</b>	<b>2 000</b>	<b>2 000</b>	<b>2 000</b>	<b>2 000</b>	<b>2 000</b>
<b>Recursos Fundo Maneio</b>						
Fornecedores	1 463	1 507	1 552	1 599	1 647	1 696
Estado	1 601	5 904	6 081	6 430	6 932	7 329
*						
<b>TOTAL</b>	<b>3 064</b>	<b>7 411</b>	<b>7 633</b>	<b>8 029</b>	<b>8 579</b>	<b>9 025</b>
<b>Fundo Maneio Necessário</b>	<b>-1 064</b>	<b>-5 411</b>	<b>-5 633</b>	<b>-6 029</b>	<b>-6 579</b>	<b>-7 025</b>
<b>Investimento em Fundo de Maneio</b>	<b>-1 064</b>	<b>-4 347</b>	<b>-222</b>	<b>-395</b>	<b>-551</b>	<b>-446</b>

\* A considerar caso seja necessário

<b>ESTADO</b>	<b>1 601</b>	<b>5 904</b>	<b>6 081</b>	<b>6 430</b>	<b>6 932</b>	<b>7 329</b>
SS	525,00	535,50	551,57	591,44	693,71	714,52
IRS	422,92	431,38	444,32	486,81	607,07	625,28
IVA	652,90	4 936,69	5 084,79	5 351,33	5 631,57	5 989,05

## ANEXO VI - Investimento



Empresa: **Principe Elect**  
Euros

### Investimento

<b>Investimento por ano</b>	2022	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Propriedades de investimento</b>						
Terrenos e recursos naturais						
Edifícios e Outras construções						
Outras propriedades de investimento						
<b>Total propriedades de investimento</b>						
<b>Activos fixos tangíveis</b>						
Terrenos e Recursos Naturais	1 000					
Edifícios e Outras Construções	40 000					
Equipamento Básico	54 000					
Equipamento de Transporte	10 000					
Equipamento Administrativo	3 000					
Equipamentos biológicos						
Outros activos fixos tangíveis	15 000					
<b>Total Activos Fixos Tangíveis</b>	<b>123 000</b>					
<b>Activos Intangíveis</b>						
Goodwill						
Projectos de desenvolvimento						
Programas de computador	1 500					
Propriedade industrial						
Outros activos intangíveis						
<b>Total Activos Intangíveis</b>	<b>1 500</b>					
<b>Total Investimento</b>	<b>124 500</b>					
<b>IVA</b>	<b>23%</b>	<b>16 560</b>				

Valores Acumulados	2022	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Propriedades de investimento</b>						
Terrenos e recursos naturais						
Edifícios e Outras construções						
Outras propriedades de investimento						
<b>Total propriedades de investimento</b>						
<b>Activos fixos tangíveis</b>						
Terrenos e Recursos Naturais	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Edifícios e Outras Construções	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000
Equipamento Básico	54 000	54 000	54 000	54 000	54 000	54 000
Equipamento de Transporte	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000
Equipamento Administrativo	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000
Equipamentos biológicos						
Outros activos fixos tangíveis	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000
<b>Total Activos Fixos Tangíveis</b>	<b>123 000</b>	<b>123 000</b>	<b>123 000</b>	<b>123 000</b>	<b>123 000</b>	<b>123 000</b>
<b>Activos Intangíveis</b>						
Goodwill						
Projectos de desenvolvimento						
Programas de computador	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
Propriedade industrial						
Outros activos intangíveis						
<b>Total Activos Intangíveis</b>	<b>1 500</b>	<b>1 500</b>	<b>1 500</b>	<b>1 500</b>	<b>1 500</b>	<b>1 500</b>
<b>Total</b>	<b>124 500</b>	<b>124 500</b>	<b>124 500</b>	<b>124 500</b>	<b>124 500</b>	<b>124 500</b>

Taxas de Depreciações e amortizações	
<b>Propriedades de investimento</b>	
Edifícios e Outras construções	2,00%
Outras propriedades de investimento	10,00%
<b>Activos fixos tangíveis</b>	
Edifícios e Outras Construções	2,00%
Equipamento Básico	20,00%
Equipamento de Transporte	25,00%
Equipamento Administrativo	25,00%
Equipamentos biológicos	25,00%
Outros activos fixos tangíveis	25,00%
<b>Activos Intangíveis</b>	
Projectos de desenvolvimento	33,333%
Programas de computador	33,333%
Propriedade industrial	33,333%
Outros activos intangíveis	33,333%

\* nota: se a taxa a utilizar for 33,33%, colocar mais uma casa decimal, considerando 33,333%

Depreciações e amortizações	2022	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Total Depreciações &amp; Amortizações</b>	<b>19 100</b>	<b>19 100</b>	<b>19 100</b>	<b>18 600</b>	<b>11 600</b>	<b>800</b>

Depreciações & Amortizações acumuladas	2022	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Propriedades de investimento</b>						
<b>Activos fixos tangíveis</b>	18 600	37 200	55 800	74 400	86 000	86 800
<b>Activos Intangíveis</b>	500	1 000	1 500	1 500	1 500	1 500
<b>TOTAL</b>	<b>19 100</b>	<b>38 200</b>	<b>57 300</b>	<b>75 900</b>	<b>87 500</b>	<b>88 300</b>

Valores Balanço	2022	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Propriedades de investimento</b>						
<b>Activos fixos tangíveis</b>	104 400	85 800	67 200	48 600	37 000	36 200
<b>Activos Intangíveis</b>	1 000	500				
<b>TOTAL</b>	<b>105 400</b>	<b>86 300</b>	<b>67 200</b>	<b>48 600</b>	<b>37 000</b>	<b>36 200</b>

## ANEXO VII – Ponto Crítico



Empresa: Príncipe Electric  
Euros

### Ponto Crítico Operacional Previsional

	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Vendas e serviços prestados	93 447,00	96 243,20	99 130,50	104 087,02	109 291,37	115 848,85
Variação nos inventários da produção						
CMVMC						
FSE Variáveis	2 892,00	2 978,76	3 068,12	3 160,17	3 254,97	3 352,62
<b>Margem Bruta de Contribuição</b>	<b>90 555,00</b>	<b>93 264,44</b>	<b>96 062,37</b>	<b>100 926,85</b>	<b>106 036,40</b>	<b>112 496,23</b>
<b>Ponto Crítico</b>	<b>82 201,99</b>	<b>83 579,45</b>	<b>85 495,54</b>	<b>91 070,32</b>	<b>98 254,34</b>	<b>89 633,69</b>

## ANEXO VIII - Financiamento



Empresa: **ElectriCar, Lda**  
Euros

### Financiamento

	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Investimento	123 436	-4 347	-222	-395	-551	-446
Margem de segurança	2%	2%	2%	2%	2%	2%
Necessidades de financiamento	125 900	-4 400	-200	-400	-600	-500

Fontes de Financiamento	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Meios Libertos	27 273	28 304	29 010	28 066	19 631	19 892
Capital	12 224					
Outros instrumentos de capital						
Empréstimos de Sócios	7 776					
Financiamento bancário e outras Inst. Crédito	78 627					
Subsídios						
<b>TOTAL</b>	<b>125 900</b>	<b>28 304</b>	<b>29 010</b>	<b>28 066</b>	<b>19 631</b>	<b>19 892</b>

N.º de anos reembolso	8
Taxa de juro associada	6,00%

#### 2022

Capital em dívida (início período)	78 627	78 627	68 799	58 970	49 142	39 314
Taxa de Juro	6%	6%	6%	6%	6%	6%
Juro Anual	4 718	4 718	4 128	3 538	2 949	2 359
Reembolso Anual		9 828	9 828	9 828	9 828	9 828
Imposto Selo (0,4%)	19	19	17	14	12	9
Serviço da dívida	4 736	14 565	13 973	13 381	12 789	12 197
Valor em dívida	78 627	68 799	58 970	49 142	39 314	29 485

<b>Capital em dívida</b>	<b>78 627</b>	<b>68 799</b>	<b>58 970</b>	<b>49 142</b>	<b>39 314</b>	<b>29 485</b>
<b>Juros pagos com Imposto Selo incluído</b>	<b>4 736</b>	<b>4 736</b>	<b>4 144</b>	<b>3 552</b>	<b>2 960</b>	<b>2 368</b>
<b>Reembolso</b>		<b>9 828</b>	<b>9 828</b>	<b>9 828</b>	<b>9 828</b>	<b>9 828</b>

## ANEXO IX – Demonstração de Resultados



Empresa: **Príncipe ElectriC**  
Euros

### Demonstração de Resultados Previsional

	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Vendas e serviços prestados	93 447	96 243	99 130	104 087	109 291	115 849
Subsídios à Exploração						
Ganhos/perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos						
Varição nos inventários da produção						
Trabalhos para a própria entidade						
CMVMC						
Fornecimento e serviços externos	15 240	15 697	16 168	16 653	17 153	17 667
Gastos com o pessoal	48 210	49 174	50 649	56 212	69 830	71 925
Imparidade de inventários (perdas/reversões)						
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)						
Provisões (aumentos/reduções)						
Imparidade de investimentos não depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)						
Aumentos/reduções de justo valor						
Outros rendimentos e ganhos						
Outros gastos e perdas						
<b>EBITDA (Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos)</b>	<b>29 997</b>	<b>31 372</b>	<b>32 313</b>	<b>31 222</b>	<b>22 308</b>	<b>26 257</b>
Gastos/reversões de depreciação e amortização	19 100	19 100	19 100	18 600	11 600	800
Imparidade de activos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)						
<b>EBIT (Resultado Operacional)</b>	<b>10 897</b>	<b>12 272</b>	<b>13 213</b>	<b>12 622</b>	<b>10 708</b>	<b>25 457</b>
Juros e rendimentos similares obtidos	3	141	260	374	431	522
Juros e gastos similares suportados	4 736	4 736	4 144	3 552	2 960	2 368
<b>RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS</b>	<b>6 164</b>	<b>7 677</b>	<b>9 328</b>	<b>9 443</b>	<b>8 179</b>	<b>23 610</b>
Imposto sobre o rendimento do período	1 541	1 919	2 332	2 361	2 045	5 902
<b>RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO</b>	<b>4 623</b>	<b>5 758</b>	<b>6 996</b>	<b>7 082</b>	<b>6 134</b>	<b>17 707</b>



## ANEXO X – Mapa de Cash Flows



Empresa: Príncipe ElectriC  
Euros

### Mapa de Cash Flows Operacionais

	2022	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Meios Libertos do Projecto</b>						
Resultados Operacionais (EBIT) x (1-IRC)	8 173	9 204	9 910	9 466	8 031	19 092
Depreciações e amortizações	19 100	19 100	19 100	18 600	11 600	800
Provisões do exercício						
	<b>27 273</b>	<b>28 304</b>	<b>29 010</b>	<b>28 066</b>	<b>19 631</b>	<b>19 892</b>
<b>Investim./Desinvest. em Fundo Maneio</b>						
Fundo de Maneio	1 064	4 347	222	395	551	446
<b>CASH FLOW de Exploração</b>	<b>28 337</b>	<b>32 650</b>	<b>29 232</b>	<b>28 462</b>	<b>20 182</b>	<b>20 338</b>
<b>Investim./Desinvest. em Capital Fixo</b>						
Capital Fixo	-124 500					
<b>Free cash-flow</b>	<b>-96 163</b>	<b>32 650</b>	<b>29 232</b>	<b>28 462</b>	<b>20 182</b>	<b>20 338</b>
<b>CASH FLOW acumulado</b>	<b>-96 163</b>	<b>-63 513</b>	<b>-34 281</b>	<b>-5 819</b>	<b>14 363</b>	<b>34 701</b>

## ANEXO XI – Plano de Financiamento



Empresa: Príncipe ElectriC  
Euros

### Plano de Financiamento

	2022	2023	2024	2025	2026	2027
<b>ORIGENS DE FUNDOS</b>						
Meios Libertos Brutos	29 997	31 372	32 313	31 222	22 308	26 257
Capital Social (entrada de fundos)	12 224					
Outros instrumentos de capital	7 776					
Empréstimos Obtidos	78 627					
Desinvest. em Capital Fixo						
Desinvest. em FMN	1 064	4 347	222	395	551	446
Provetos Financeiros	3	141	260	374	431	522
<b>Total das Origens</b>	<b>129 691</b>	<b>35 860</b>	<b>32 795</b>	<b>31 991</b>	<b>23 290</b>	<b>27 224</b>
<b>APLICAÇÕES DE FUNDOS</b>						
Inv. Capital Fixo	124 500					
Inv Fundo de Maneio						
Imposto sobre os Lucros		1 541	1 919	2 332	2 361	2 045
Pagamento de Dividendos						
Reembolso de Empréstimos		9 828	9 828	9 828	9 828	9 828
Encargos Financeiros	4 736	4 736	4 144	3 552	2 960	2 368
<b>Total das Aplicações</b>	<b>129 236</b>	<b>16 106</b>	<b>15 892</b>	<b>15 713</b>	<b>15 149</b>	<b>14 241</b>
<b>Saldo de Tesouraria Anual</b>	<b>455</b>	<b>19 754</b>	<b>16 903</b>	<b>16 278</b>	<b>8 140</b>	<b>12 983</b>
<b>Saldo de Tesouraria Acumulado</b>	<b>455</b>	<b>20 209</b>	<b>37 112</b>	<b>53 390</b>	<b>61 530</b>	<b>74 513</b>
<b>Aplicações / Empréstimo Curto Prazo</b>	<b>455</b>	<b>20 209</b>	<b>37 112</b>	<b>53 390</b>	<b>61 530</b>	<b>74 513</b>
<b>Soma Controlo</b>	<b>0</b>	<b>0</b>				

## ANEXO XII – Balanço Previsional



Empresa: Príncipe ElectriCar, L.  
Euros

### Balanço Previsional

	2022	2023	2024	2025	2026	2027
<b>ACTIVO</b>						
<b>Activo Não Corrente</b>	<b>105 400</b>	<b>86 300</b>	<b>67 200</b>	<b>48 600</b>	<b>37 000</b>	<b>36 200</b>
Activos fixos tangíveis	104 400	85 800	67 200	48 600	37 000	36 200
Propriedades de investimento						
Activos Intangíveis	1 000	500				
Investimentos financeiros						
<b>Activo corrente</b>	<b>2 455</b>	<b>22 209</b>	<b>39 112</b>	<b>55 390</b>	<b>63 530</b>	<b>76 513</b>
Inventários						
Clientes						
Estado e Outros Entes Públicos						
Accionistas/sócios						
Outras contas a receber						
Diferimentos						
Caixa e depósitos bancários	2 455	22 209	39 112	55 390	63 530	76 513
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>107 855</b>	<b>108 509</b>	<b>106 312</b>	<b>103 990</b>	<b>100 530</b>	<b>112 713</b>
<b>CAPITAL PRÓPRIO</b>						
Capital realizado	12 224	12 224	12 224	12 224	12 224	12 224
Ações (quotas próprias)						
Outros instrumentos de capital próprio						
Reservas		4 623	10 380	17 377	24 459	30 593
Excedentes de revalorização						
Outras variações no capital próprio						
Resultado líquido do período	4 623	5 758	6 996	7 082	6 134	17 707
<b>TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO</b>	<b>16 847</b>	<b>22 604</b>	<b>29 601</b>	<b>36 683</b>	<b>42 817</b>	<b>60 524</b>
<b>PASSIVO</b>						
<b>Passivo não corrente</b>	<b>78 627</b>	<b>68 799</b>	<b>58 970</b>	<b>49 142</b>	<b>39 314</b>	<b>29 485</b>
Provisões						
Financiamentos obtidos	78 627	68 799	58 970	49 142	39 314	29 485
Outras Contas a pagar						
<b>Passivo corrente</b>	<b>12 381</b>	<b>17 106</b>	<b>17 741</b>	<b>18 165</b>	<b>18 400</b>	<b>22 704</b>
Fornecedores	1 463	1 507	1 552	1 599	1 647	1 696
Estado e Outros Entes Públicos	3 142	7 823	8 413	8 790	8 977	13 231
Accionistas/sócios	7 776	7 776	7 776	7 776	7 776	7 776
Financiamentos Obtidos						
Outras contas a pagar						
<b>TOTAL PASSIVO</b>	<b>91 008</b>	<b>85 905</b>	<b>76 711</b>	<b>67 307</b>	<b>57 713</b>	<b>52 189</b>
<b>TOTAL PASSIVO + CAPITAIS PRÓPRIOS</b>	<b>107 855</b>	<b>108 509</b>	<b>106 312</b>	<b>103 990</b>	<b>100 530</b>	<b>112 713</b>

## ANEXO XIII – Principais Indicadores



**Empresa:** Príncipe Electrô

### Principais Indicadores

INDICADORES ECONÓMICOS	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Taxa de Crescimento do Negócio		3%	3%	5%	5%	6%
Rentabilidade Líquida sobre o rédito	5%	6%	7%	7%	6%	15%
INDICADORES ECONÓMICOS - FINANCEIROS	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Return On Investment (ROI)	4%	5%	7%	7%	6%	16%
Rendibilidade do Activo	10%	11%	12%	12%	11%	23%
Rotação do Activo	87%	89%	93%	100%	109%	103%
Rendibilidade dos Capitais Próprios (ROE)	27%	25%	24%	19%	14%	29%
INDICADORES FINANCEIROS	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Autonomia Financeira	16%	21%	28%	35%	43%	54%
Solvabilidade Total	119%	126%	139%	155%	174%	216%
Cobertura dos encargos financeiros	230%	259%	319%	355%	362%	1075%
INDICADORES DE LIQUIDEZ	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Liquidez Corrente	0,20	1,30	2,20	3,05	3,45	3,37
Liquidez Reduzida	0,20	1,30	2,20	3,05	3,45	3,37
INDICADORES DE RISCO NEGÓCIO	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Margem Bruta	78 207	80 546	82 962	87 434	92 139	98 182
Grau de Alavanca Operacional	718%	656%	628%	693%	860%	386%
Grau de Alavanca Financeira	177%	160%	142%	134%	131%	108%

## ANEXO XIV – Avaliação do Projeto



**Empresa:** ElectrCar, Lda

### Avaliação do Projecto / Empresa

Análise do Projecto - Empresa							
Na perspectiva do Investidor	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Free Cash Flow do Equity	-22 273	18 086	15 259	15 081	7 393	8 142	120 379
Taxa de juro de activos sem risco	1,60%	1,65%	1,70%	1,75%	1,80%	1,85%	1,91%
Prémio de risco de mercado	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
Taxa de Actualização	11,76%	11,81%	11,87%	11,92%	11,98%	12,04%	12,10%
Factor actualização	1	1,118	1,251	1,400	1,568	1,756	1,969
Fluxos Actualizados	-22 273	16 175	12 199	10 772	4 716	4 635	61 137
	-22 273	-6 098	6 102	16 874	21 590	26 225	87 363
Valor Actual Líquido (VAL)	87 363						
	#NÚM!	-19%	33%	54%	59%	62%	79%
Taxa Interna de Rentabilidade	79,15%						
Pay Back period	2 Anos						
Na perspectiva do Projecto	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Free Cash Flow to Firm	-96 163	32 650	29 232	28 462	20 182	20 338	480 372
WACC	5,75%	6,27%	6,91%	7,60%	8,31%	9,45%	9,45%
Factor de actualização	1	1,063	1,136	1,222	1,324	1,449	1,586
Fluxos actualizados	-96 163	30 725	25 731	23 284	15 244	14 036	302 917
	-96 163	-65 438	-39 707	-16 423	-1 179	12 857	315 774
Valor Actual Líquido (VAL)	315 774						
	#NÚM!	-66%	-25%	-3%	6%	12%	48%
Taxa Interna de Rentabilidade	48,31%						
Pay Back period	5 Anos						
Cálculo do WACC	2022	2023	2024	2025	2026	2027	
Passivo Remunerado	78 627	68 799	58 970	49 142	39 314	29 485	
Capital Próprio	16 847	22 604	29 601	36 683	42 817	60 524	
TOTAL	95 474	91 403	88 571	85 825	82 130	90 009	
% Passivo remunerado	82,35%	75,27%	66,58%	57,26%	47,87%	32,76%	
% Capital Próprio	17,65%	24,73%	33,42%	42,74%	52,13%	67,24%	
Custo							
Custo Financiamento	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%	
Custo financiamento com efeito fiscal	4,50%	4,50%	4,50%	4,50%	4,50%	4,50%	
Custo Capital	11,60%	11,65%	11,70%	11,75%	11,80%	11,85%	
Custo ponderado	0.057528265	6,27%	6,91%	7,60%	8,31%	9,45%	